TÓPICOS EM ADMINISTRAÇÃO

ELIZÂNGELA DE JESUS OLIVEIRA
SUELÂNIA CRISTINA GONZAGA DE FIGUEIREDO
EZEQUIEL REDIN
ARTHUR ANTONIO SILVA ROSA
(ORGANIZADORES)

Volume 37

Editora Poisson

Ano 2021

SUMÁRIO

SUMÁRIO

SUMÁRIO

Capítulo 1

A importância da gastronomia como patrimônio cultural no turismo pernambucano

Jessica Helena dos Santos Moreira

Resumo: A identidade cultural de um povo é passada às pessoas, dentre outras atividades e tradições, através da forma de preparo de sua alimentação, a chamada cozinha regional. O Brasil, por ser um país de dimensões continentais, possuí incrível diversidade cultural e gastronômica. Além de fator de identidade, a gastronomia, pode ser tratada como produto de incentivo ao turismo. Este artigo busca apresentar, através de pesquisa e levantamento de informações bibliográficas, aspectos da rica e tradicional gastronomia pernambucana e sua importância como patrimônio cultural. Busca apresentar elementos que evidenciem que a gastronomia regional, além de patrimônio cultural, pode ser tratada como produto turístico capaz de estimular o turismo cultural. Ao final conclui-se que o Turismo Gastronômico tornou-se grande aliado do Turismo Cultural e de Patrimônio com reflexos há outras atividades a eles ligados.

Palavras-chave: Culinária, gastronomia, cultura, história, turismo.

1. INTRODUÇÃO

O Estado de Pernambuco está localizado no centro-leste da região Nordeste do Brasil, incluindo em seu território o Arquipélago de Fernando de Noronha. Uma das primeiras regiões do Brasil a terem o território ocupado pelos portugueses, tornando-se importante núcleo econômico e político, principalmente do período colonial. Graças à formação de seu povo, Pernambuco possui vasto e diversificado patrimônio histórico, artístico, cultural e arquitetônico, fruto da miscigenação entre indígenas, africanos, portugueses, holandeses, judeus, entre outros, (PERNAMBUCO, 2018).

Essa diversidade de tradições e culturas influenciou diretamente a culinária Pernambucana, levando Recife a ser considerado como o terceiro polo gastronômico do Brasil, e reconhecido como uma das capitais brasileiras com grande variedade de representatividade cultural no cenário gastronômico atual, (SACRAMENTO, 2009), "Recife acolhe não só os sabores do mundo, como também do litoral ao sertão, os ingredientes e gostos elementares de Pernambuco", (ALBERTIM, 2008, p.15).

"É inegável que a gastronomia faz parte da cultura de um povo." (ZARVO, 2000, p.3). O presente artigo tem por objetivo apresentar não apenas pontos como história, cultura e tradições de Pernambuco, mas especialmente a importância da gastronomia regional, não apenas como riqueza e Patrimônio Cultural, mas também como um atrativo de Turismo Cultural. De acordo com Barreto (2000, p. 19), "entende-se por Turismo Cultural todo o turismo em que o principal atrativo não seja a natureza, mas algum aspecto da cultura humana",

2. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente artigo, foi adotada a metodologia de pesquisa descritiva exploratória de caráter bibliográfico. Segundo definição de Köche (2006, p.122), a pesquisa bibliográfica é feita com o intuito de levantar um conhecimento disponível sobre teorias, a fim de analisar, produzir ou explicar um objeto sendo investigado. A pesquisa bibliográfica visa então analisar as principais teorias de um tema, e pode ser realizada com diferentes finalidades (CHIARA, I. D. et al, 2008, p. 12). A coleta de dados e informações teve como fonte acervos documentais e bibliográficos, livros, trabalhos, artigos e monografias acadêmicas, disponíveis em bibliotecas e banco de dados, virtuais, utilizando-se das interfaces Google acadêmico, Google livros, entre outras. Foram selecionados materiais disponíveis em Língua Portuguesa, nas áreas de Gastronomia, Turismo, História, Alimentação, bem como a sites Oficiais e Governamentais, além de revistas e reportagens, utilizando-se como palavras chaves culinária, gastronomia, cultura, história, turismo, relacionados ao estado de Pernambuco.

Tabela 1- Fontes de Pesquisas

Assunto	Qdt
Gastronomia	27
Turismo	11
História	09
Governamentais	13
Trabalhos/Artigos/Monografias Relacionados.	31
Outros	17
Livros	09
Revistas	07

Fonte: o autor.

3. RESULTADOS

Inicialmente é necessário realizar uma breve apresentação e descrição da região, passando pelas características da formação de seu povo e eventuais consequências culturais.

No início da colonização portuguesa, em 1501, o navegador Gaspar de Lemos fundou as feitorias no litoral na recém-descoberta América. Entre os anos de 1534 e 1536, o então rei de Portugal, Dom João III, dividiu o Brasil em 14 (quatorze) lotes, as Capitanias Hereditárias, as quais eram distribuídas a Donatários (portugueses) a quem caberia explorar, colonizar as terras e fundar povoados, arrecadar impostos e estabelecer regras do local. Em 1535, Duarte Coelho, Donatário da Capitania de Pernambuco, se estabeleceu no local e fundou a vila de Olinda, implantando os primeiros engenhos na região (PERNAMBUCO, 2018). Em pouco tempo, a Capitania de Pernambuco se tornou a principal produtora de

açúcar da colônia portuguesa, consequentemente, era também a mais próspera e influente das Capitanias Hereditárias (BRASIL, 2008).

Atualmente, Pernambuco é o décimo estado mais rico do Brasil, sua capital Recife é a cidade com o maior PIB per capita entre as capitais da Região Nordeste. O estado abriga o maior parque tecnológico do Brasil; e o maior estaleiro do Hemisfério Sul. O nível de desenvolvimento social pernambucano é superior ao dos países menos avançados, mas ainda está abaixo da média brasileira (IBGE, 2018).

O fato de ter sido uma das primeiras áreas a serem povoadas no Brasil faz com que a cultura pernambucana seja considerada uma das mais ricas e diversificadas do país, muito, graças à miscigenação de culturas, crenças, costumes indígenas, portuguesas, africanas, holandesas, entre outras, (BRASIL, 2018). O Patrimônio Cultural de um povo é composto por bens naturais ou artificiais, materiais ou imateriais, por crenças, costumes, bens artísticos e intelectuais, passados de geração em geração. (BARRETO, 2000). Assim como na cultura e tradições, a culinária pernambucana sofreu diretamente forte influência dos diversos povos que formaram o estado de Pernambuco. Essa mistura de tradições, que vai das aldeias indígenas, passando pela casa grande e senzala, nas cozinhas dos mosteiros e na beira da praia, é responsável por uma das mais criativas culinárias do Brasil, (PERNAMBUCO, 2018).

O ato de se alimentar, não deve ser visto apenas como um ato biológico, essencial a sobrevivência humana, mas também como uma das formas de representação de um povo, constituindo-se como forte elemento de identidade cultural. Rodrigues (2008, p.314), diz que "gastronomia é a arte cozinha, ou seja, confeccionar alimentos de forma específica, conforme o contexto cultural em que se encontra variando de região para região, não só no que diz respeito aos ingredientes, mas em relação às técnicas culinárias e aos próprios utensílios. Sendo assim, a gastronomia compõe um dos elementos de formação da identidade cultural, refletindo normalmente noutros aspectos da cultura." (SACRAMENTO, 2009).

Ao se tratar a alimentação como um fator cultural, Leal (2007) afirma que a cozinha quando pensada culturalmente, tem sua marca do passado assim como da história e da sociedade que a representa e a pertence, além disso, para Leal (2007, p. 8): "cozinhar é uma ação cultural que nos liga sempre ao que fomos, somos e seremos e, também com o que produzimos, cremos, projetamos e sonhamos", (ARAÚJO, 2015).

A grandiosa variedade de pratos e sabores pernambucanos é capaz de atender a qualquer tipo de paladar, do mais simples ao mais exigente, seja doce ou salgado. Como exemplos pode-se citar o sarapatel, buchada de bode, dobradinha, mão-de-vaca, cozido, peixada pernambucana, macaxeira com charque e a tradicional carne-de-sol. Ou ainda o bolo de rolo, bolo Souza Leão e ainda a Cartola, feita com banana frita, queijo, canela e açúcar.

A originalidade e diversidade da cozinha pernambucana, associadas à sua cultura, arquitetura, e belezas naturais, sejam em seu litoral ou sertão, é utilizada como produto de incentivo e atração turística, para viajantes de dentro e fora do país, fortalecendo o chamado "Turismo Gastronômico".

O Turismo Gastronômico, como o próprio nome sugere, tem como atrativo principal a atividade gastronômica desenvolvida a uma relação, associando-se muito estreitamente ao Turismo Cultural e de Patrimônio (JAROCKI, 2009). Está diretamente ligado ao prazer e a sensação de saciedade adquirida através da comida e da viagem. De acordo com Furtado (2004), as pessoas buscam novos conhecimentos, querem experimentar novos sabores, vivenciar outras culturas e a gastronomia pode ser o motivo principal, ou o inicial, para se conhecer determinado local.

A capital pernambucana, Recife, é considerada o terceiro maior polo gastronômico do País, atrás apenas de São Paulo e do Rio de Janeiro, (PERNAMBUCO, 2018), e segundo estimativa da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de Pernambuco (Abrasel-PE), possuí mais de 1,7 mil bares e restaurantes espalhados pela cidade, gerando 120 mil empregos diretos e indiretos, que proporcionam ao turista um leque de opções que vai desde uma deliciosa comida caseira até o mais sofisticado prato da culinária internacional, sempre com um toque típico da região (PERNAMBUCO, 2018).

No ano de 2006, segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o setor de gastronomia, já representava o seguimento de maior participação do. PIB do turismo, cerca de 40%, superando os setores de hotelaria e transporte (IPEA, 2006). Esta afirmação foi incluída no Informe Mundial de Turismo Gastronômico, durante encontro realizado em Madri, Espanha, em Julho de 2016, pela Organização Mundial do Turismo (OMT), em encontro organizado pela Madison Marketing de Experiência. A pesquisa realizada pela OMT mostrou o papel de elemento turístico e gerador de riqueza, ocupado pela gastronomia, já que possui o potencial de integrar diversas áreas, beneficiando, em médio prazo, a economia da sociedade. (SINDRESBAR, 2017).

Segundo esta pesquisa, 65,7% dos entrevistados, acreditam que o investimento em turismo gastronômico é baixo, concluiu-se qua apenas 24,6% das entidades de turismo fazem promoções específicas nessa área. No Brasil, essas promoções são realizadas por meio de alguns chefs ou restaurantes que se destacam em concursos internacionais, ou pela promoção de pratos e ingredinetes típicos dos país, (FISPAL, 2018).

4. DISCUSSÃO

O estado do Pernambuco é sem dúvidas, um atrativo turístico, quer por sua história, arquitetura, belezas naturais, quer seja pelas manifestações artísticas e culturais da região. Outro ponto muito importante, no que se refere a incentivo turístico é a culinária local, considerada uma das mais variadas do país. Para Segala (2003, p. 5), "a gastronomia se constitui em uma das manifestações culturais mais expressivas e um polo de atração de fluxos turísticos, além de contribuir para a valorização e o convívio entre culturas, costumes e hábitos distintos".

Com base na afirmação de Furtado (2004), de que "as pessoas buscam novos conhecimentos, querem experimentar novos sabores, vivenciar outras culturas e a gastronomia pode ser o motivo principal, ou o inicial, para se conhecer determinado local", e de autores como Lohmann e Neto, (2008, p. 92), afirmam que ainda que "a gastronomia de um destino turístico constitui-se num forte atrativo motivador de viagens", pode-se relacionar a gastronomia, como um fator de motivação na escolha de local a ser visitado. Assim é possível considerar a Gastronomia, como um "Produto Turistico", pois segundo os autores como Dias e Cassar (2005); França (2005) Dias e Aguiar (2002); e Vaz (2002), "produto turístico" é algo oferecido ao turista, satisfazendo uma necessidade, um sentimento, um desejo e um gosto próprio.

A combinação desse fatores podem ser vistas como base, ou até certo ponto como definição para o chamado Turismo Gastronômico. Esta é uma modalidade de turismo que tem como motivação principal a gastronomia oferecida por detarminada região, fortalecendo o desenvolvimento de roteiros turísticos por estar diretamente integrado ao turismo cultural e de patrimônio, (JAROCKI, 2009).

Como destacado neste artigo, dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), apontam que o setor de gastronomia, já representava cerca de 40% PIB do turismo, superando os setores de hotelaria e transporte (IPEA, 2006). E conforme a pesquisa realizada pela OMT, em 2016, a gastromonia, quando relacionada ao turismo, aparece com papel de destaque e fator gerador de riqueza, e integração entre diversas áreas da economia de uma região, (SINDRESBAR, 2017). Ainda segundo esta pesquisa é baixo o número de investimento em Turismo Gastronômico, contando com pouco mais de 24% das entidades de turismo investindo em promoções específicas nessa área. (FISPAL, 2018). Neste sentido, Recife tem apresentado certa atenção nesta área através da realização de eventos e festivais gastronômicos que aliam as tradições gastronômicas da região aos espaços e apresentações culturais, (SACRAMENTO, 2009).

Estudos realizados pela Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR), afirmam que "cerca de 12% do setor de alimentação está vinculado ao consumo efetuado por turistas, isso equivale a 116 mil empregos formais" (IPEA, 2006).

Essas informações deixam claro que ainda há um nicho de mercado com grande possibilidade de desenvolvimento a ser explorado.

5. CONCLUSÃO

Cada região do país tem a sua culinária específica, com suas influências culturais e ingredientes típicos. No Brasil, de Norte a Sul, cada cultura dispõe de uma vasta combinação de insumos e hábitos alimentares. A combinação desses fatores faz com que a culinária típica regional, seja considerada como Patrimônio Cultural atraindo viajantes ávidos a experimentarem costumes, tradições e principalmente sabores e delícias locais.

Ao apresentar a gastronomia como um produto de incentivo ao turismo, cria-se a opção do Turismo Gastronômico que por sua vez alavanca o Turismo Cultural e de Patrimônio da região, impactando positivamente em setores como agricultura, produção de alimentos e indústria cultural, possibilitando a geração de renda, serviços, empregos, tributos e lazer.

Verificou-se que a gastronomia tem importante representatividade na área de turismo, superando os setores de hotelaria e transporte. Porém, os investimentos específicos nesta área estão longe do ideal, muito embora haja um potencial nicho de mercado na exploração, divulgação e valorização do patrimônio cultural e gastronômico regional.

O presente artigo pretende oferecer uma resposta definitiva ou detalhada dos elementos que esclareçam a relação entre a gastronomia, como Produto Turístico, e seu reflexo e estimulo ao turismo cultural.

Contudo evidencia que Turismo Gastronômico tem potencial de crescimento e consequente reflexo em outras atividades a ele ligado. De modo geral, visa proporcionar o conhecimento do tema e incentivar a produção de novos artigos e trabalhos científicos a respeito do assunto, através da apresentação de propostas, projetos ou programas de incentivo a apresentações culturais representativas da região ou do município, como estratégia para despertar o interesse de potenciais turísticos por meio de amostras do que podem ser encontrados na totalidade dos aspectos culturais, arquitetônicos e gastronômicos do destino.

> “Resgatar e promover as tradições gastronômicas de um local é sem dúvida uma forma de preservar a cultura, valorizar a comunidade local e os produtos tradicionais. O turismo, se bem planejado, pode ser o motor propulsor desse cenário.” (BRAMBILLA, 2017)

REFERÊNCIAS

[1] ABRASEL. Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. Disponível em <www.abrasel.com.br/>. Acesso em 20/04/2018.

[2] ARAÚJO, B A.. Fast food ou comida regional?: As preferências gastronômicas dos turistas que visitam Natal (RN) / Bruna Alves de Araújo. - Natal, RN, 2015. 61f. Disponível em <https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/4856/1/BrunaAA_Monografia.pdf>. Acesso em: 20 ago18.

[3] BARRETO, Margarita. Turismo e Legado Cultural: as possibilidades do planejamento. 5. ed. Campinas – SP: Papirus, 2000.

[4] BRAMBILLA, A et al. Cultura e turismo: interfaces metodológicas e investigações em Portugal e no Brasil / Adriana Brambilla, Maria Manuel Baptista, Elídio Vanzella, LélianSilveira (Organizadores) ; Colaboração [de] Fernanda de Lima Cândido. – João Pessoa: Editora do CCTA, 2017

[5] BRASIL – Governo do Brasil. Brasil Colônia. Fonte Domínio Público. Disponível em < http://www.brasil.gov.br/editoria/cultura/2010/01/colonia> Acesso em ago 2018

[6] Governo do Brasil. Ministério do Turismo. Disponível em </www.turismo.gov.br >. Acesso em ago.2018

[7] CERVO, A L, BERVIAN, P A. (1983) Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários. 3.ed. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil.

[8] CHIARA, I. D. et al.. Normas de documentação aplicadas à área de Saúde. Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2008.

[9] DIAS, R; AGUIAR, M R. Fundamentos do turismo: conceitos, normas e definições. Campinas: Alínea, 2002.

[10] DIAS, R; CASAR, M. Fundamentos do marketing turístico. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

[11] DIAS, R. Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil. São Paulo: Atlas, 2008.

[12] FISPAL, Food Digital, Especialistas “Bares e restaurantes: os locais mais procurados para lazer da população e como atração”. Disponível em < digital.fispalfoodservice.com.br/bares-e-restaurantes-turismo-gastronomico/>. Acesso em 22 ago 2018

[13] FRANÇA, R D. Destinos competitivos: metodologia para regionalização e roteirização turística. Salvador: SEBRAE, 2005.

[14] FUNDAJ, Fundação Joaquim Nabuco. “Sabores, Quando o alimento vira patrimônio”. Disponível em : < http://www.fundaj.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2575:22-de-fevereiro-de-2013&catid=57:fundaj-nos-jornais>. Acesso em 15 ago 2018

[15] FURTADO, F L. A Gastronomia como Produto Turístico. Revista Turismo, 2004. Disponível em: < http://www.revistaturismo.com.br/artigos/gastronomia.html> Acesso em: 10 abr 2018.

[16] IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://ibge.gov.br/> . Acesso em 23 ago.2018

[17] IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. “Desafios do Desenvolvimento – Gastronomia – Patrimônio à mesa”, 2006. Ano 3 . Edição 26. 1/9/2006. Disponível em: </www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&idd=1110:reportagens-materias&Itemid=39>. Acesso em 22 jun 2018

[18] JAROCKI, I. M. C. “Circuito Delícias de Pernambuco: a gastronomia como potencial produto turístico”, Turismo em Análise, v.20, n.2, agosto 2009, Disponível em < https://www.revistas.usp.br/rta/article/download/14188/16006>. Acesso em 23 ago.2018

[19] KÖCHE JC. Fundamentos de metodologia científica; teoria da ciência e prática da pesquisa. 23ª .ed. Petrópolis: Vozes; 2006.

[20] LOHMANN, G.; NETTO, A. P. Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas. São Paulo: Aleph, 2008.

[21] LEAL, M. L. M. A história da gastronomia. Rio de Janeiro: Senac, 2007.

[22] PERNAMBUCO. Governo do Estado de Pernambuco. Disponível em: <http://www.pe.gov.br>. Acesso em 01 abr 2018.

[23] ---------------------- Secretaria de Turismo do Estado. Disponível em < http://www2.setur.pe.gov.br/web/empetur_old/culinaria>. Acesso em 01 ago 2018.

[24] SACRAMENTO, Alice Cristina do e SILVA, Rebeca Seabra. “Gastronomia nos Mercados Públicos do Recife: instrumento de valorização de identidade cultural”.- Faculdade SENAC/2009 - Disponível em < http://www.faculdadesenacpe.edu.br/encontro-de-ensino-pesquisa/2011/III/anais/poster/001_2009_ap

[25] _poster.pdf>. Acesso em ago.2018

[26] SEGALA. L. V. Gastronomia e turismo cultural. Revista Turismo, 2003. Disponível em: <http://

[27] revistaturismo.com.br/materiasespeciais>. Acesso em: 20 jun. 2013.

[28] SGEX, Secretaria Geral do Exército, Salão Guararapes. Disponível em < www.sgex.eb.mil.br/index.php/salao-guararapes>. Acesso em 20 ago18.

[29] SILVA, J. C. L. "História Econômica da Região Nordeste"; Brasil Escola. Disponível em <https://brasilescola.uol.com.br/brasil/historia-economica-regiao-nordeste.htm>. Acesso em 08 abr 2018.

[30] SINDRESBAR, Sindicato de Restaurantes Bares e Similares de São Paulo. Turismo gastronômico é o terceiro motivo para visitar destino. Disponível em: <sindresbar.com.br/turismo-gastronomico-terceiro-motivo-visitar-destino/> . Acesso em 21 jun 2018.

[31] TURISMO. Gastronomia. Recife. PE. Guia Turismo Brasil. Roteiros das Capitais. Disponível em: < https://www.guiadoturismobrasil.com/gastronomia/3/PE/recife/977> Acesso em 05 mai 2018.

[32] UNIVAP. Modelo de artigos para o XXII INIC / XVIII EPG / VIII INID. Disponível em :<www.inicepg.univap.br/docs/modelo_artigo_INIC_2018.docx>. Acesso em : 19 jun 2018.

[33] VAZ, G. N.. Marketing turístico: receptivo e emissivo: um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

[34] VIANNA, C. – Cantinho de Ná – 10 Comidas Típicas de Pernambuco. Disponível em < https://cantinhodena.com.br/2016/12/10-comidas-tipicas-de-pernambuco/> . Acesso em 22 ago.2018

Capítulo 2

Conjuntura das condições de acessibilidade nos museus de Curitiba: Uma pesquisa de campo

João Pedro Gava Ribeiro

Luiza M. Pacheco Castagno Simonelli

Patricia Gava Ribeiro

Resumo: A acessibilidade deve direcionar as políticas públicas de inclusão e se torna um aspecto ímpar no desenvolvimento do mobiliário urbano. Nesse sentido, emerge a questão norteadora da pesquisa que é reconhecer as condições de acessibilidade nos museus de Curitiba. Para atender tal propósito, foi realizada inicialmente uma pesquisa exploratória na forma de revisão bibliográfica com o objetivo de agregar conhecimento sobre o tema, tendo sido destacados fatores como a legislação existente sobre o tema; o desenho universal e seu papel na acessibilidade e o cenário das deficiências no Brasil. Já a etapa posterior de pesquisa de campo compreendeu a visita aos museus da cidade, onde foram levantadas as condições de acesso às pessoas com deficiência física, principalmente em relação à existência ou não de assentos. No que concerne à hipótese inicial proposta para o estudo, de que a questão da acessibilidade não é atendida nos espaços culturais de Curitiba de forma satisfatória, essa foi ratificada pelos resultados obtidos. Dentre os corolários obtidos, pode-se apontar o fato de mais da metade dos museus terem assentos, não obstante acumulados em poucas exposições e, de forma praticamente unânime, inadequados para as pessoas com mobilidade reduzida e com deficiência. Desse modo, por intermédio da pesquisa de campo promovida, é possível conjecturar que os museus devem promover reformas para a adequação de seu mobiliário; aumentar a quantidade de assentos e se atentar à qualidade desses buscando serem acessíveis a todos.

Palavras-chave: Acessibilidade; Museus; Curitiba; Inclusão; Políticas Públicas.

1. INTRODUÇÃO

O debate sobre acessibilidade tem estado cada vez mais em voga na área das políticas públicas nos últimos anos, afinal ainda há muito a se avançar. Para isso, basta observar as várias repartições públicas sem rampas de acesso ou elevadores ou ainda a falta de dispositivos de sinalização direcionados às pessoas cegas e surdas. Assim, tendo em vista a questão de pesquisa, tal qual se os museus de Curitiba estão adequados em relação às condições de acessibilidade e buscando contribuir de alguma forma para esta densa e relevante discussão, aqui foi desenvolvida em um primeiro momento uma pesquisa exploratória baseada em uma ampla revisão bibliográfica para que, só então se promovesse uma pesquisa de campo acerca da acessibilidade aos museus de Curitiba, principalmente para as pessoas com deficiência motora.

Então, o objetivo geral da pesquisa é compreender quais os principais gargalos dos museus em relação à acessibilidade tendo como objetivo específico perceber quais as contribuições que a revisão bibliográfica pode proporcionar nesse sentido. Como hipótese inicial foi adotado que os museus não estão adaptados visando à perspectiva da acessibilidade, especialmente no que tange à situação de seus assentos.

Nessa lógica, percebeu-se a necessidade de produzir um panorama das políticas de acessibilidade e suas normativas ao longo do tempo, o que foi promovido na seção "Políticas Inclusivas". Em seguida, buscou-se precisar tais políticas para os espaços culturais, tendo em consideração ainda o processo de evolução da postura do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) quanto a isso. Essa parte da pesquisa em questão foi realizada na seção "Políticas Públicas sobre Acessibilidade a Espaços Culturais". Logo na sequência, foi analisada a situação da deficiência no Brasil, estando essa sustentada no número de pessoas por tipo de deficiência e pelo grau da severidade. Ademais, foi considerado o rendimento mensal desses indivíduos no país e em Curitiba para que se fizesse uma comparação entre ambas as esferas. Essa seção foi denominada de "Panorama da Deficiência no Brasil".

Então, dispondo de uma revisão bibliográfica, o estudo partiu para a análise empírica dos dados produzidos em uma pesquisa de campo que envolveu alguns dos principais museus de Curitiba. A visita aos museus foi acompanhada de um levantamento sistemático das condições de acessibilidade das pessoas com deficiência física nesses locais, primacialmente no que se refere à situação de seus assentos. Discorrendo sobre essa etapa da pesquisa, a seção alcunhada "Metodologia" teceu algumas considerações sobre os procedimentos metodológicos adotados para a consecução da pesquisa de campo, enquanto a seção denominada "Análise e Discussão dos Resultados do Estudo" trouxe consigo a tabulação dos dados angariados e fez algumas inferências quanto a esses. Enfim, cabe citar que essa pesquisa consiste na base fundamental de um projeto de lei que tramita na Câmara Municipal de Curitiba e que se propõe a tratar da colocação de cadeiras de rodas motorizadas nos espaços culturais da respectiva cidade.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. POLÍTICAS PÚBLICAS INCLUSIVAS

Realizando uma pesquisa acerca da legislação a respeito das PCDs, pode-se constatar que a preocupação quanto à questão da inclusão tem feito com que mais direitos sejam assegurados a eles. Nossa carta magna – a Constituição da República Federativa do Brasil, determina que "a República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como um de seus fundamentos: - a dignidade da pessoa humana" (BRASIL, 1988, art. 1º, inciso III). Além disso, estabelece que o Estado tem o dever de "promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e **quaisquer outras formas de discriminação**" (BRASIL, 1988, art. 3º, inciso IV, grifo nosso). Afirma ainda que "todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade [...] (BRASIL, 1988 art. 5º, caput).

A Constituição vai além, tratando a questão de forma específica quando afirma que "é competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios: - cuidar da saúde e assistência pública, da proteção e garantia das pessoas portadoras de deficiência" (BRASIL, 1988, art. 23º, inciso II). Na sequência, temos que: "compete à União, aos Estados e ao Distrito Federal legislar concorrentemente sobre: - proteção e integração social das pessoas portadoras de deficiência" (BRASIL, 1988, art. 24º, inciso XIV). Outrossim, apregoa mais além que "o dever do Estado com a educação será efetivado mediante a garantia de: - atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino" (BRASIL, 1988, art. 208º, inciso III).

Outras legislações também versam sobre essa questão. Uma delas é a Lei n° 7.853, de 24 de outubro de 1989, que traz em seu texto os valores básicos da igualdade de tratamento e oportunidade aos portadores de necessidades especiais, no tocante a vários aspectos, dentre eles o da educação (BRASIL, 1989). Em 1991 é publicada a Lei nº 8.213, de 24 de julho, que, dentre outras determinações, estabelece que a “empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas [...]” (BRASIL, 1991).

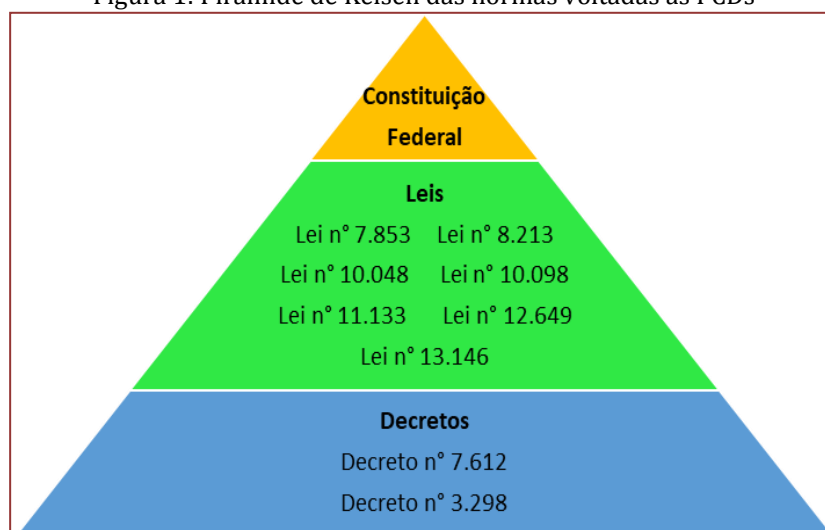
Adiante torna-se vigente em 20 de dezembro de 1999, o Decreto n° 3.298, que regulamenta a Lei n° 7.853, dispondo sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (BRASIL, 1999). Posteriormente é promulgada a Lei n° 10.048, de 08 de novembro de 2000, que também trata dos direitos dos portadores de necessidades especiais com relação à prioridade de atendimento que deve ser concedida a eles (BRASIL, 2000a). Ainda no ano de 2000, mais precisamente em 19 de dezembro, é publicada a Lei nº 10.098, que “estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida” (BRASIL, 2000b).

Mais adiante, em 2005 é criada a Lei n° 11.133, de 14 de julho, que institui a data de 21 de setembro como o Dia Nacional de Luta da Pessoa Portadora de Deficiência (BRASIL, 2005). No ano de 2006, foi aprovada pela Organização das Nações Unidas (ONU) a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. Nesse documento a deficiência é vista como o produto da relação entre as pessoas com deficiência e as barreiras existentes (tanto nos ambientes quanto nas atitudes), que impossibilitam a participação ampla na sociedade em termos de igualdade de oportunidades com os demais indivíduos (BRASIL, 2010).

Por meio do Decreto nº 7.612, de 17 de novembro de 2011, é instituído o Plano Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência – Plano Viver sem Limite, “com a finalidade de promover, por meio da integração e articulação de políticas, programas e ações, o exercício pleno e equitativo dos direitos das pessoas com deficiência [...]” (Brasil, 2011, art. 1º). Já em 2012 é promulgada a Lei nº 12.649, de 17 de maio, que reduz a zero as alíquotas do Programa de Integração Social (PIS) e do Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (Pasep), bem como da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) sobre diversos produtos destinados às pessoas com deficiência (BRASIL, 2012).

Posteriormente em 2015 é criado o Estatuto da Pessoa com Deficiência – Lei n° 13.146, de 06 de julho, que traz em seu texto disposição tal que: “Incumbe ao poder público assegurar, criar, desenvolver, implementar, incentivar, acompanhar e avaliar: I - sistema educacional inclusivo em todos os níveis e modalidades, bem como o aprendizado ao longo de toda a vida” (Brasil, 2015, art. 28º, inciso I).

Com base no levantamento realizado da legislação que trata das pessoas com deficiência, é possível verificar uma evolução nas políticas públicas de inclusão, uma vez que a jusriprudência tem se ampliado para diversas áreas, como educação, trabalho e consumo, fazendo com que haja uma maior inclusão social. Dessa forma, as normas analisadas foram hierarquizadas por meio de uma Pirâmide de Kelsen, exposta na Figura 1.

Figura 1: Pirâmide de Kelsen das normas voltadas às PCDs

Fonte: Elaborado pelos autores.

2.2. POLÍTICAS PÚBLICAS INCLUSIVAS SOBRE A ACESSIBILIDADE A ESPAÇOS CULTURAIS

No que concerne à acessibilidade aos bens culturais da União, toma-se como referência a Instrução Normativa n° 1 do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), de 25 de novembro de 2003, à qual cabe considerável menção haja vista sua estreita relação com a pesquisa de campo desenvolvida. Assim, ela se propõe a:

> Estabelecer diretrizes, critérios e recomendações para a promoção das devidas condições de acessibilidade aos bens culturais imóveis especificados nessa Instrução Normativa, a fim de equiparar as oportunidades de fruição destes bens pelo conjunto da sociedade, em especial pelas pessoas portadoras de deficiência ou mobilidade reduzida (IPHAN, 2003, item 1).

Assim sendo, mesmo estabelecendo o que está constante no item 1, o inciso b do subitem 1.1 preconiza que a adaptação em relação à acessibilidade deve ser avaliada dentro das possibilidades e condições objetivas frente à preservação do bem imóvel, sendo assim há de ser analisado caso a caso (IPHAN, 2003). Assim, logradouros que – em face do acautelamento promovido pelo IPHAN – não poderão sofrer alterações mediante à estrutura física por conta do tombamento dos imóveis que o órgão promove acabam dificultando a implementação de elevadores ou rampas de acesso nas edificações mais antigas.

Outro óbice existente na implementação das soluções no tocante à acessibilidade está representada pelo subitem 1.4, a saber: "Nos casos previstos para aplicação desta Instrução Normativa, a adoção de soluções em acessibilidade dependerá de apresentação prévia de projeto pelo interessado, para análise e aprovação do IPHAN" (IPHAN, 2003, subitem 1.4). Destarte, a normativa adota para o IPHAN uma certa postura passiva em relação ao papel do desenvolvimento de soluções para a acessibilidade, já que cabe ao interessado da mudança propor o projeto para a convalidação do IPHAN e não o contrário.

Apesar disso, o dispositivo esboça algumas das obrigações desses espaços para com as pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, devendo estar previstas adaptações nesse sentido, estando isso expresso nos incisos "a", "b", "c", "d" e "e" do subitem 3.4 da norma em questão. Desse modo, essas edificações devem permitir acesso livre a essas pessoas, de preferência pela entrada principal, ou às áreas adjacentes. Mais do que isso, elas devem poder acessar tais espaços de maneira autônoma e gozar das infraestruturas presentes, devendo todas elas estarem adequadamente identificadas. Aliás, a elas devem ser disponibilizados recursos objetivando uma melhor comunicação e que permitam interação com o acervo, dentro dos limites intrasponíveis correlatos à deficiência (IPHAN, 2003).

Em se tratando especificamente da acessibilidade em museus, esta preocupação é deveras recente dentro do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), o órgão que coordena todas essas instituição a nível nacional, afinal a Política Nacional de Museus de 2003 não chegou a trazer o aspecto da acessibilidade aos museus e nem a própria constitução do órgão abrange recomendações quanto a isso. Foi com a aprovação do Estatuto dos Museus em 2009 que essa questão veio à tona, quando seu art. 35 prenuncia que: "Os museus caracterizar-se-ão pela acessibilidade universal dos diferentes públicos, na forma da legislação vigente" (Brasil, 2009, art. 35). Assim, a primeira vez em que ela de fato aparece em uma política específica do Ibram é com o Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM), especialmente no tema transversal correlato ao "Eixo II – Cultura, cidade e cidadania" (CELESTE; SILVEIRA, 2019).

À vista disso, podemos ver que as políticas relacionadas à acessibilidade nos espaços culturais surgem como uma preocupação bastante recente, tendo seguido a maior atenção do Estado para com tais questões. Nos museus, tal problemática aparece de forma ainda muito incipiente, mesmo com os visíveis esforços do Ibram em tratar do assunto após a publicação do livro "Acessibilidade em Museus" pelos Cadernos Museológicos em 2012.

2.3. O DESENHO UNIVERSAL E OS MUSEUS

Outro aspecto que deve ser ponderado acerca da acessibilidade aos museus é a ideia de desenho universal. Assim sendo, na década de 1990, um conjunto de arquitetos preocupados em atender o maior público possível em objetos e construções, precipuamente aquele composto por pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, reuniram-se no *Center for Universal Design*,na Universidade da Carolina do Norte e delinearam os princípios que norteariam o conceito de desenho universal (SÃO PAULO, 2010). De fato, o termo foi cunhado pelo arquiteto Ronald L. Mace na década de 1980, o qual ele conceituava como produtos, objetos e ambientes que fossem projetados para serem usados pelo maior número possível de pessoas, sem a necessidade de adaptações adicionais (NYGAARD, 2018).

Mesmo que acabe parecendo bastante utópico o projeto engendrado pelo desenho universal, ele não exclui a eventual necessidade de assistência para determinados públicos, até porque não tem como existir um design único que congrege soluções para todos os grupos e suas especificidades próprias. À vista disso, esse precisa ser a combinação de soluções para grupos específicos (NYGAARD, 2018). Por exemplo, no caso dos museus, para que seja aumentada a acessibilidade aos vários conteúdos e para otimizar a experiência de usuários mais específicos há de se dispor de várias formas de apresentação desses, com recursos de som; luz; texto e hipermídias. Além disso, precisam estar presentes versões em braile e libras para as pessoas cegas e surdas, respectivamente.

Ademais, tais adaptações possuem uma hierarquia que lhes é própria e que mostra o quão abrangente é determinado modelo. Isto posto, o design orientado pelo desenho universal é o mais amplo possível e então se ascende na hierarquia. Dessa forma, há de maneira mais específica adaptações para determinados grupos, ficando acima ainda as adaptações pessoais e, em último caso, a assistência pessoal. É certo que o foco do arquiteto ou projetista é poder atingir o desenho universal, mas é claro que existem casos em que isso não é possível (NYGAARD, 2018).

Dessa forma, existem sete fundamentos do desenho universal, sendo eles: uso equitativo; uso flexível; uso simples e intuitivo; informação de fácil percepção; tolerância ao erro; esforço físico mínimo e dimensionamento para acesso e uso abrangente, os quais serão explanados tomando como base a referência supracitada (SÃO PAULO, 2010). Destarte, os princípios foram então expressos na Figura 2 a seguir.

Figura 2: Princípios do desenho universal

Fonte: Elaborado pelos autores.

Então, o princípio da equidade traz a ideia de que sejam produzidos objetos e espaços com um uso irrestrito a qualquer um, independente de suas próprias limitações. Aliás, os produtos oferecidos devem ter qualidades que possam ser interessantes para todos os públicos, dispondo de segurança e proteção para qualquer um de seus usuários. Desse modo, temos o exemplo dos sites do governo que contam com sistemas de tradução em libras, visando universalizar o uso desses pelas pessoas surdas. Segundo Cohen, Duarte e Brasileiro (2012), mediante a equidade, o Museu de Arte Moderna de Nova Iorque é exemplar, ao oferecer uma variedade de serviços e alternativas que permitem um maior acesso às pessoas com deficiência. Assim, existem rampas de acesso que o percorrem. Em face disso, o museu acabou recebendo um prêmio da *Very Special Arts* (VSA) e *Metropolitan Life Foundation* por tais iniciativas.

Já na flexibilidade temos os sistemas que não ficam restritos às pessoas que possuem habilidades específicas, permitindo que hajam adaptações e modificações objetivando ampliar as possibilidades de como o usuário pretende utilizá-los. Isso tem relação muitas vezes com a possível adaptação nas

dimensões do ambiente ou nos recursos de mídia oferecidos. Isto posto, de acordo com Burgstahler (2012), um museu que tem sistemas que permitem que as descrições das exposições sejam lidas ou ouvidas e que possui ainda tais descrições em braile é um bom exemplo. Conforme Cohen et al. (2012), o Museu Metropolitan de Nova Iorque também é um bom exemplo disso ao possuir telefones públicos adaptados para auxiliar pessoas com deficiência auditiva.

Agora, com relação ao design simples e intuitivo, o funcionamento dos sistemas e ambientes há de ser de fácil compreensão por qualquer um, não estando vinculada à experiência prévia do usuário. Outros aspectos como grau de instrução, conhecimento sobre os dispositivos, nível de concentração e necessidade de leitura devem influir minimamente na sua utilização. Tendo em vista Burgstahler (2012), o uso de equipamentos em laboratório como botões autoexplicativos ou até sinalizações de segurança visíveis e com significado evidente por qualquer um exemplificam isso.

Com relação à questão da fácil percepção da informação, símbolos; signos; pictogramas; informações por som e passíveis de serem captadas pelo tato devem ser disponibilizadas tendo em vista o entendimento de qualquer pessoa com algum tipo de deficiência. Ademais, aqui também cabe anunciar que as informações mais relevantes devem ser colocadas da maneira mais clara possível. Assim, matizes do ambiente e habilidades do usuário não devem coibir uma melhor apreensão dos procedimentos de uso. Dessarte, por meio de Burgstahler (2012), pode-se inferir um bom traslado da aplicação desse princípio, o qual seria o uso de legendas em um programa de televisão em um bar lotado e barulhento, afinal esse é um espaço pouco propício para que uma pessoa surda venha a desfrutar da programação disponível, o que acaba sendo contrabalançado com a colocação da legenda. De acordo com Cohen et al. (2012), para amplificar a apreensão de informações, o *British Museum de Londres* apresenta imagens e textos grandes, informações em braile e táteis.

No que atine à tolerância ao erro, os ambientes precisam ser projetados para equívocos ocasionais do usuário, o qual – seja por inexperiência ou dificuldade correlacionada à deficiência – está exposto aos potenciais riscos desses. O próprio piso tátil e o emprego de faixas de contraste proporcionam um ambiente menos propenso a acidentes. Assim sendo, softwares preparados para lidar com dificuldades e erros cometidos pelo usuário se sustentam nessa ideia. Um outro bom exemplo – esse envolvendo o processo produtivo – é o caso das prensas hidráulicas que, para que o usuário não coloque a mão por desatenção entre elas durante o processo, exigem que o indivíduo pressione dois botões, um para cada mão.

Mediante o menor esforço possível, as pessoas com mobilidade reduzida ou com deficiência física terão sem dúvida dificuldade em realizar movimentos complexos e que exigem maior força física. Não só eles, mas cegos também terão barreiras sensoriais em identificar quais são os movimentos requeridos e como devem fazê-los. Desse modo, os objetos devem ser projetados e dimensionados visando eficiência; segurança; conforto e a ausência de fadiga.

Nessa esteira, quanto mais simples e mais fácil a execução do movimento, melhor. Então, as portas com abertura automática ou sistemas de alavanca que permitem a fácil abertura de uma janela são bons exemplos disso (São Paulo, 2010; Burgstahler, 2012). Consoante Cohen et al. (2012), temos aqui o caso do Museu de Ciência Natural de Houston, onde os balcões de atendimento são mais baixos para que pessoas com cadeira de rodas possam ser atendidas sem complicações.

Enfim, concernente à abrangência, temos que os espaços devem ser dimensionados para que seja possível que qualquer pessoa manipule objetos adjacentes e execute sua locomoção. Eles devem ainda ser compatíveis a eventuais adaptações referentes à ergonomia e possibilitar bom alcance visual do usuário. Nessa lógica, a existência de mesas para canhotos em concursos e vestibulares é um bom traslado da aplicação desse princípio. Destarte, segundo Cohen et al. (2012), um ótimo exemplo são as vagas aumentadas para cadeirantes nos estacionamentos dos museus, como ocorre no Centro Cultural Banco do Brasil no Rio de Janeiro.

À vista de tudo o que foi explicitado, pode-se notar que o desenho universal engloba um conjunto de princípios que devem nortear a elaboração de espaços culturais, notadamente os museus, e assim contribuir para universalizá-los no acesso às exposições e para tornar a experiência a mais global e imersiva possível para todos os tipos de público.

2.4. PANORAMA DA DEFICIÊNCIA NO BRASIL

É conveniente que ponderemos os diferentes tipos de deficência existentes antes que vejamos as estatísticas atinentes a tais grupos. Isto posto, é considerada pessoa com deficiência (PCD) aquele indivíduo que possui limitação ou incapacidade para o desempenho de atividade e que está inserido nas seguintes categorias (Quadro 1):

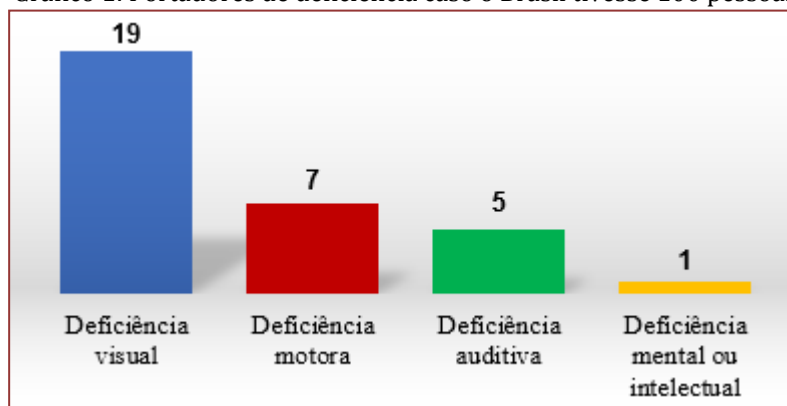
Quadro 1: Tipos de deficiência e respectivas características

TIPO DE DEFICIÊNCIA	CARACTERÍSTICAS
FÍSICA	Alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções.
AUDITIVA	Perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas freqüências de 500Hz, 1.000Hz, 2.000Hz e 3.000Hz.
VISUAL	Cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60%; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores.
MENTAL	Funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como: comunicação; cuidado pessoal; habilidades sociais; utilização dos recursos da comunidade; saúde e segurança; habilidades acadêmicas; lazer e trabalho.
DEFICIÊNCIA MÚLTIPLA	Associação de duas ou mais deficiências.
PESSOA COM MOBILIDADE REDUZIDA	Aquela que, não se enquadrando no conceito de pessoa portadora de deficiência, tenha, por qualquer motivo, dificuldade de movimentar-se, permanente ou temporariamente, gerando redução efetiva da mobilidade, flexibilidade, coordenação motora e percepção.

Fonte: Brasil (2004).

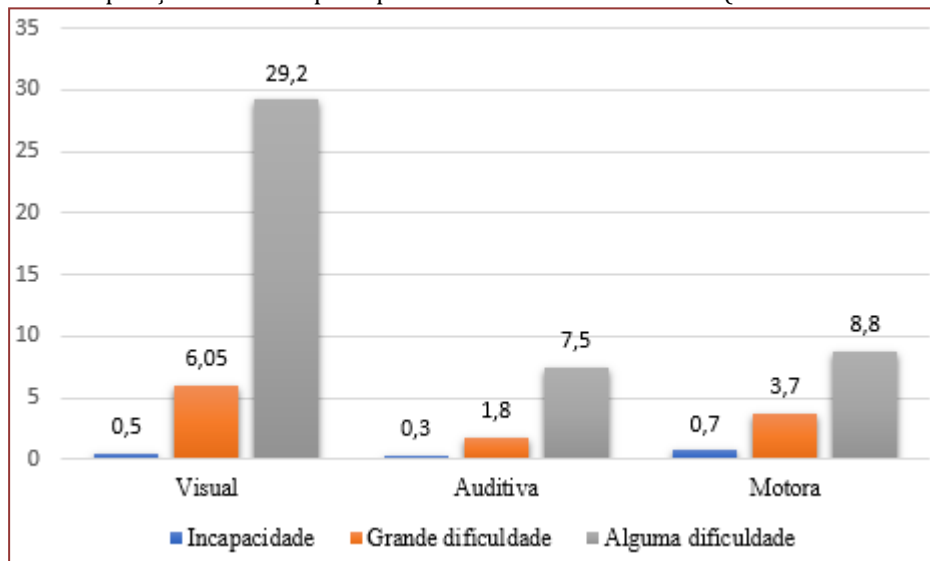
No Censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do ano de 2010 foi levantado que há no Brasil mais de 45 milhões de pessoas com deficiência, ou seja, quase um quarto da população, sendo considerados como tal, todos os indivíduos com limitações motora, auditiva, visual, além daqueles que possuem alguma deficiência mental ou intelectual[1](IBGE, 2020).

De acordo com a Comissão Nacional de Classificação (CONCLA), órgão do IBGE encarregado da sistematização dos dados estatísticos no Brasil, se o país fosse composto por 100 pessoas, haveria: 19 com deficiência visual; 7 com deficiência motora; 5 com deficiência auditiva e 1 com deficiência mental ou intelectual, conforme Gráfico 1 (IBGE, 2020).

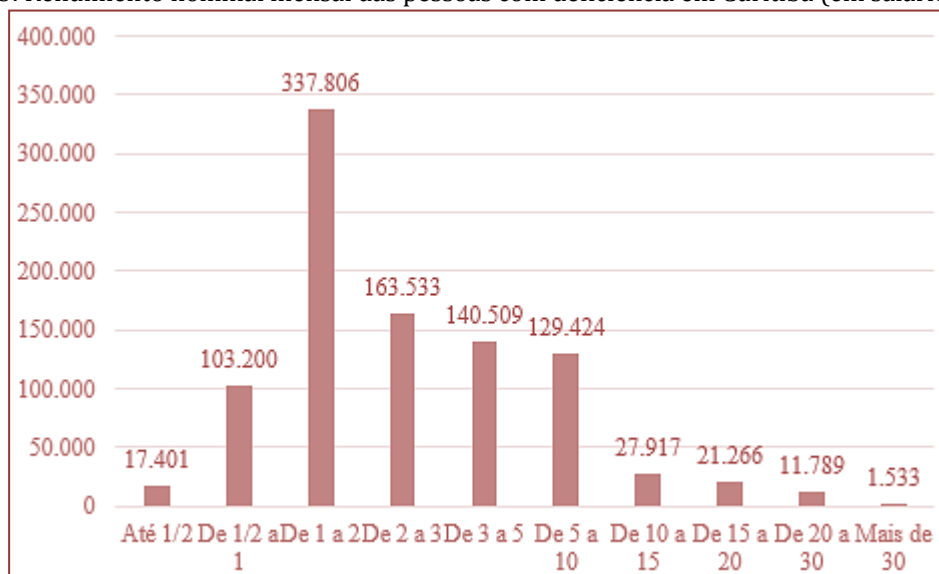
Gráfico 1: Portadores de deficiência caso o Brasil tivesse 100 pessoas

Fonte: IBGE (2020).

[1] Excetuaram-se as pessoas portadoras de esquizofrenia, autismo, psicose e neurose.

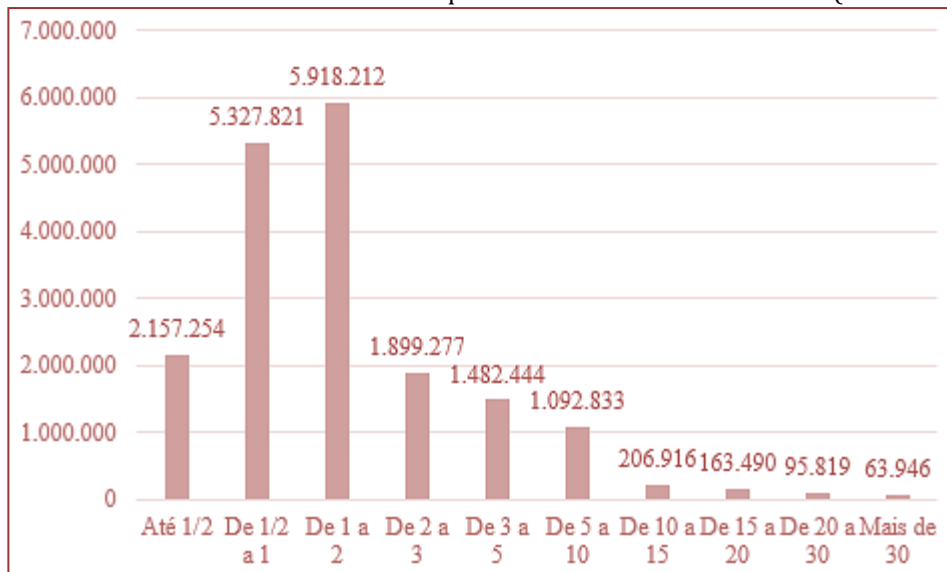
Ao observar o Gráfico 2, é possível verificar a distribuição da população de portadores de deficiência por tipo no país: visual – 35,75 milhões; auditiva – 9,6 milhões e motora – 13,2 milhões de habitantes (IBGE, 2010).

Gráfico 2: População residente por tipo e severidade de deficiência (milhões de habitantes)

Fonte: Elaborado com base em IBGE (2010).

Importante destacar que dentro de um universo de 45 milhões de brasileiros portadores de deficiência, apenas 1% deles está no mercado de trabalho – cerca de 403.000 pessoas (VERDÉLIO, 2017). Ainda de acordo com a Pesquisa de Informações Básicas Municipais (MUNIC), realizada pelo IBGE, em 2014 foi constatado que a maior parte das prefeituras não desenvolve políticas de acessibilidade. Dentre elas podem ser citadas as de turismo acessível (96,4%), lazer inclusivo (78%) e inserção no mercado de trabalho e criação de trabalho e renda (72,6%) (LOSCHI, 2017).

Gráfico 3: Rendimento nominal mensal das pessoas com deficiência em Curitiba (em salário mínimo)

Fonte: Elaborado com base em IBGE (2010)

Aliás, ressalta-se uma comparação entre o rendimento mensal das PCDs em Curitiba e no Brasil. Assim, os dados referentes ao rendimento mensal das pessoas com deficiência em Curitiba e no Brasil foram expressos, respectivamente, nos Gráficos 3 e 4.

Gráfico 4: Rendimento nominal mensal das pessoas com deficiência no Brasil (em salário mínimo)

Fonte: Elaborado com base em IBGE (2010).

Porquanto, fica bastante evidente que a cidade de Curitiba acaba apresentando, proporcionalmente, um menor número de pessoas com menos de 1/2 salário mínimo ou entre 1/2 e um salário mínimo. Outrossim, o número de pessoas com salários maiores do que um é bem maior, proporcionalmente, em comparação com os valores do Brasil. Assim, podemos dizer que, por seus aspectos econômicos, Curitiba apresenta uma situação um pouco melhor em questão de poder aquisitivo às pessoas com deficiência em analogia à conjuntura geral do Brasil nesse quesito.

Contudo, é possível discorrer que, mesmo representando 25% da população brasileira, existe uma série de problemas que impedem a inserção desse grupo no mercado de trabalho, entre eles o próprio preconceito. Além disso, poucas foram as iniciativas que buscaram solucionar de maneira peremptória o problema da acessibilidade de forma global no meio urbano, o que tem se mostrado cada vez mais premente dentro das políticas públicas.

3. METODOLOGIA

Inicialmente foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a questão da acessibilidade, buscando levantar a legislação referente ao assunto. Posteriormente, julgou-se importante traçar um panorama acerca das pessoas com deficiência no Brasil e tratar do desenho universal e suas características.

Assim sendo, a pesquisa de campo é uma etapa posterior à revisão bibliográfica, ou seja, após o pesquisador ter um conhecimento mais contundente sobre o assunto (MARCONI; LAKATOS, 2003). Consiste ainda na busca por informações que respondam a um questionamento efetuado ou a uma hipótese levantada, compreendendo a “observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los” (Prodanov & Freitas, 2013, p. 59).

No estudo em questão, a pesquisa de campo efetuada foi do tipo exploratória, considerando que buscou tornar o ambiente mais familiar ao pesquisador, além de possibilitar a formulação de hipóteses e o esclarecimento de conceitos (MARCONI; LAKATOS, 2003). Ademais, foi utilizada a técnica de pesquisa de campo denominada observação direta, realizada de forma sistemática, não participante, individual e sucedida na vida real (MANZATO; SANTOS, 2012).

Isto posto, o presente estudo está fundamentado em uma pesquisa de campo realizada no período de setembro a dezembro de 2019 nos museus Alfredo Andersen; Egípcio e Rosacruz; Ferroviário; Oscar Niemeyer; Paranaense; Municipal de Arte; do Expedicionário; da Fotografia; da Gravura; da Vida; da Imagem e do Som; do Automóvel e Casa Romário Martins.

Destarte, para a consecução do objetivo geral do estudo, tal qual analisar as condições de acessibilidade dos deficientes físicos nos museus de Curitiba, especialmente no que se refere aos seus assentos, considerando se esses possuem ou não apoios de mão convenientes para as pessoas com mobilidade reduzida, afinal esses os ajudam a levantar do assento. Além disso, foi ponderada a presença de encosto para um posicionamento adequado das costas e da coluna, haja vista que muitos dos assentos existentes não passavam de banquetas sem o devido encosto.

Após a etapa de coleta de dados foi realizada a tabulação e a análise das informações levantadas, a qual se encontra explicitada na seção a seguir. Quanto à justificativa para a realização do presente estudo, essa está baseada na falta de pesquisas perante o assunto, especialmente no que se refere aos museus. Aliás, tal escassez de assentos de qualidade foi identificada por um dos pesquisadores ao visitar um museu de Curitiba. Diante de tal experiência, os pesquisadores refletiram sobre a questão da necessidade da colocação de assentos em museus a fim de tornar a experiência para as pessoas com mobilidade reduzida mais prazerosa e segura.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DO ESTUDO

Diante dos fatos anteriormente expostos, os dados obtidos foram tabulados e expressos conforme a Tabela 1.

Tabela 1: Tabulação de dados da pesquisa de campo

MUSEU	SIGLA	DATA DA VISITA	ASSENTOS EM GERAL		ASSENTOS PARA PESSOAS COM MOBILIDADE REDUZIDA		
			EXISTEM ASSENTOS	QUANTOS?	PODEM SER USADOS POR PCDs?	QUANTOS?	QUANTOS SÃO ADEQUADOS?
Casa Romário Martins	CRM	20/12/2019	Não	0	Não	0	0
Museu Alfredo Andersen	MAA	20/12/2019	Sim	5	Sim	5	0
Museu da Fotografia	MFO	20/12/2019	Não	0	Não	0	0
Museu da Gravura	MG	20/12/2019	Sim	4	Sim	4	0
Museu da Imagem e do Som	MIS	27/12/2019	Sim	1	Sim	1	0
Museu da Vida	MV	14/12/2019	Sim	10	Sim	10	0
Museu do Automóvel	MA	21/09/2019	Não	0	Não	0	0
Museu do Expedicionário	ME	19/12/2019	Não	0	Não	0	0
Museu Egípcio e Rosacruz	MER	27/12/2019	Sim	1	Sim	1	0
Museu Ferroviário	MFE	19/12/2019	Não	0	Não	0	0
Museu Municipal de Arte	MUMA	14/12/2019	Sim	15	Sim	15	0
Museu Paranaense	MUPA	20/12/2019	Sim	5	Sim	5	2
Museu Oscar Niemeyer	MON	27/12/2019	Sim	44	Sim	44	0

Fonte: Elaborado pelos autores.

Dessa forma, haja vista a Figura 3 e com base na tabulação de dados, foi possível perceber que a quantidade de assentos presentes em si não é pequena, já que mais da metade (62%) dos museus os possuem em suas exposições. Porém, a quantidade de assentos que de fato estão adequados às pessoas com mobilidade reduzida é pífia, sendo que apenas o Museu Paranense apresentou dois assentos com apoio de mãos e encosto, o que representa 2,35% do total de assentos da amostra. Portanto, a ideia de ter

um projeto de lei para tal questão é válida ao dispor das cadeiras de rodas, permitindo que se atenda um público difuso, incluindo tanto pessoas com mobilidade reduzida quanto as próprias pessoas com deficiência física.

Figura 3: Condições de acessibilidade nos museus de Curitiba

Fonte: Elaborado pelos autores por meio da plataforma Canvas

Outrossim, a minoria das exposições possui algum assento (22,03%), indicando que esses quando aparecem estão concentrados em poucas exposições. Aliás, apenas pouco mais da metade (53,84%) dos museus possuíam algum assento em suas exposições. Ademais, outra questão considerada foi a existência de elevador e rampa de acesso nos museus, aspecto fundamental para a acessibilidade a esses espaços. Nesse quesito a situação é crítica, pois menos da metade (38,47%) dos museus da amostra possuem ambos, o que sem dúvida dificulta a universalização desses espaços às pessoas com mobilidade reduzida e muito menos às PCDs. Além disso, na data da visita, o Museu do Expedicionário passava por ampla reforma, a qual incluía mudanças consideráveis no mobiliário, exigindo reacomodação de parte do acervo do museu. Outrossim, boa parte delas envolviam o aspecto da acessibilidade, existindo adaptações como a colocação de um elevador e rampa de acesso nos fundos. Outro fato interessante e do qual cabe menção é o fato do Museu Paranense possuir um projeto de libras no museu, o que indubitavelmente permite uma melhor utilização de seu espaço pelas pessoas surdas.

Convém ressaltar que a coleta de dados apresentou algumas limitações detalhadas na sequência. Em primeiro lugar, nem todas as exposições existentes nos museus selecionados foram visitadas, pois muitas se encontravam em manutenção, principalmente as do Museu do Expedicionário. A Casa Romário Martins também contava com reformas no seu primeiro andar. Em outras, o impedimento ao acesso se encontrava apenas em algumas exposições, como no Museu da Gravura – no qual estava impedida a passagem na escadaria entre as exposições Transgravuras e Cubic 4 na data da visita. Mais do que isso, foram considerados apenas os assentos com proporções adequadas para o uso por adultos e não apenas por crianças, além do que foram apenas contabilizados os assentos que se encontravam na parte interna às exposições. Assim, aqueles que estavam na área externa aos museus da Gravura e Fotografia não foram considerados para efeito de cálculo. Enfim, a análise do Museu Oscar Niemeyer está propensa a inadequações, porque existiu um impedimento para o transporte de material de anotação, sendo que essa se baseou precipuamente nas fotos tiradas das exposições e salas existentes.

5. CONCLUSÃO

Com base em toda a pesquisa desenvolvida, pode-se dizer que a acessibilidade é algo de suma importância quando se pretende tornar mais inclusivos tanto os espaços públicos quanto privados – afinal, certamente, não se pode tratar com descaso um grupo que compõe mais de 25% da população brasileira e que não possui as mesmas condições físicas que os demais. Assim sendo, ficou ostensivo que os princípios do desenho universal devem ser implementados nos espaços para permitir que eles sejam acessíveis a qualquer um e que as políticas públicas de inclusão devem ser instituídas com uma veemência cada vez maior pelas prefeituras do país.

Porém, tal cuidado deve ser realizado sem com isso fazer uma política de suposto “bom samaritano” ou crer que essas são pessoas desvalidas da sorte. Sendo assim, aos portadores de necessidades especiais, com deficiências tanto congênitas quanto adquiridas, deve ser dispensado um tratamento capaz de deixar

de qualificá-los como deficientes, mas como iguais a todos, tanto em relação aos direitos quanto aos deveres. “Para tanto é fundamental que os ideais não venham acompanhados de assistencialismo. É preciso que diferenciemos, direitos e humanização, de protecionismo” (UFPR, 1998, p. 20).

Com relação à pesquisa de campo, é possível inferir que os assentos raramente estão presentes nas exposições e, quando o estão, são inadequados às pessoas com mobilidade reduzida por conta da ausência de apoio para as mãos e encosto, com esses geralmente se concentrando em poucas exposições. Outra questão preocupante é a grande quantidade de museus que não possuem fácil alcance a esse público por não possuírem rampa de acesso e/ou elevador consecutivamente. Sendo assim, foi possível comprovar que a hipótese inicial proposta para a pesquisa, de que a questão da acessibilidade não é atendida nos espaços culturais de Curitiba de forma adequada foi confirmada pelos resultados do estudo, atendendo ao objetivo geral proposto.

Destarte, almejando atingir uma perspectiva calcada na acessibilidade aos espaços culurais, os museus de Curitiba devem ser instigados a progressivamente melhorar seus assentos e disporem de recursos para o fácil acesso das pessoas com deficiência e mobilidade reduzida aos seus acervos para que a inclusão se imponha de forma efetiva.

Por fim, cabe sugerir como estudo futuro uma pesquisa de campo mais aprofundada no sentido de englobar os espaços culturais de Curitiba como um todo, não apenas os museus ou, caso o projeto que tramita na câmara municipal da respectiva cidade seja aprovado, seria interessante um estudo para averiguar se a medida teve efeito e de fato melhorou as condições dos assentos e de mobiliário dos museus a que se aplica.

REFERÊNCIAS

[1] BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 15 ago. 2020.

[2] BRASIL. Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7853.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[3] BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[4] BRASIL. Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[5] BRASIL. Lei nº 10.048, de 08 de novembro de 2000. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10048.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020a.

[6] BRASIL. Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10098.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020b.

[7] BRASIL. Decreto nº 5.296 de 2 de dezembro de 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5296.htm>. Acesso em: 18 ago. 2020.

[8] BRASIL. Lei nº 11.133, de 14 de julho de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11133.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[9] BRASIL. Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 25 ago. 2020.

[10] BRASIL. Marcos Político-Legais da Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva. Brasília: Secretaria de Educação Especial, 2010.

[11] BRASIL. Decreto nº 7.612, de 17 de novembro de 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7612.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[12] BRASIL. Lei nº 12.649, de 17 de maio de 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12649.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[13] BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[14] BURGSTAHLER, S. Universal design in education: Principles and applications. Do-it, 2012.

[15] CELESTE, C.; SILVEIRA, C. Acessibilidade nos museus brasileiros: tendências da produção acadêmica. Museologia & Interdisciplinaridade, v. 8, n. 16, p. 196–212, 2019.

[16] COHEN, R.; DUARTE, C. R. DE S.; BRASILEIRO, A. DE B. H. Acessibilidade a Museus. Cadernos Museológicos.

Volume 2. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2012.

[17] IBGE. Censo Demográfico 2010 - Características gerais da população, religião e pessoas com deficiência.

[18] IBGE. Comissão Nacional de Classificação. Disponível em: <https://cnae.ibge.gov.br/en/component/content/article/95-7a12/7a12-vamos-conhecer-o-brasil/nosso-povo/16066-pessoas-com-deficiencia.html>. Acesso em: 16 ago. 2020.

[19] IPHAN. Instrução Normativa nº 1, de 25 de novembro de 2003. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/legislacao/Instrucao_Normativa_n_1_de_25_de_novembro_de_2003.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2020.

[20] LOSCHI, M. Pessoas com deficiência: adaptando espaços e atitudes. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/16794-pessoas-com-deficiencia-adaptando-espacos-e-atitudes>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[21] MANZATO, A. J.; SANTOS, A. B. A elaboraçao de questionários na pesquisa quantitativa. Departamento de Ciência de Computação e Estatística – IBILCE – UNESP, p. 1–17, 2012.

[22] MARCONI, M. DE A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2003.

[23] NYGAARD, K. M. What is Universal Design: Theories, terms and trends. Disponível em: <http://library.ifla.org/2250/1/094-nygaard-en.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2020.

[24] PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. DE. Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Universidade FEEVALE, 2013.

[25] SÃO PAULO. Desenho Universal: Habitação de Interesse Social. Disponível em: <http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/Cartilhas/manual-desenho-universal.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2020.

[26] UFPR. O aluno com necessidades especiais e a universidade: uma discussão urgente e necessária. Curitiba: PROGRAD-UFPR, 1998. v. 1

[27] VERDÉLIO, A. Apenas 1% dos brasileiros com deficiência está no mercado de trabalho. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-08/apenas-1-dos-brasileiros-com-deficiencia-esta-no-mercado-de#:~:text=Quase 24%25 dos brasileiros (45,Geografia e Estatística (IBGE).&text=Apenas 403.255 estão empregados%2C o,pessoas com def>. Acesso em: 17 ago. 2020.

Capítulo 3

Estratégias de marketing em canais eletrônicos de atendimento bancários

Simone Lopes Maciel
Jessica Gutierrez Almendros de Souza
Matheus Henrique Porto do Prado
Diogo Rosa da Silva
Rogerio Romano
José Dirnece Paes Tavares

Resumo: O serviço de atendimento bancário através do celular pode ser feito a qualquer hora, em qualquer lugar, tudo na palma da mão, bom para satisfazer as necessidades dos usuários e minimizar o custo da empresa. Esse trabalho tem como objetivo comparar as estratégias de atendimento utilizadas pelos bancos via dispositivos móbile e identificar as estratégias do marketing bancário, demonstrando a influência do marketing direto nos canais eletrônicos, e analisar o atendimento feito pelas instituições financeiras através de dispositivo móbile e propor melhorias a esse processo. Os métodos utilizados são de pesquisa qualitativa, bibliográficas e em internet. Apresenta uma análise dos serviços que o canal de atendimento de bancos denominados “Banco A e Banco B” oferece, objetivando identificar oportunidades de melhorias no Móbile da empresa A. O Móbile foi lançado recentemente e tem apenas dois tipos de serviços, sendo eles: consulta de saldo/extrato e pagamentos. O trabalho identifica quais são os serviços bancários mais utilizados pelos usuários, para que assim possam ser implantados no sistema do banco A objeto da pesquisa, e demonstra o que precisa ser feito para alcançar o nível de atendimento feito pelos concorrentes.

Palavras-chave: Marketing, Serviços, Atendimento Eletrônico, Aplicativo.

1. INTRODUÇÃO

Cerca de poucas décadas foram suficientes para que a tecnologia global se ampliasse de tal forma a alcançar uma plenitude capaz de unir canais de comunicação, serviços do cotidiano, entretenimento, entre outros, tudo na palma de nossa mão.

De acordo com o site da SEBRAE Mercados (2014), 84% da população brasileira com 16 anos de idade ou mais, já possuem telefones celulares e/ou similares. Uma pesquisa feita por Nielsen em novembro de 2013, revela quais as atividades executadas por usuários de *smartphones*: Sendo 85% mensagens de texto/SMS, 75% redes sociais, 74% aplicativos, 69% *web browsing*, 66% e-mail, 57% mensagens instantâneas, 56% serviços de geolocalização/GPS, 43% vídeo/Televisão móvel, 39% música online em *streaming*, 28% fazem transações bancárias, 22% fazem leitura ótica de código de barras ou código QR (*Quick Response*), 17% realizam compras pelo celular, 11% NFC/Carteira móvel. Entre os aplicativos mais usados 36% são de transação bancária/finanças.

Com o aumento do uso de dispositivo móvel, o presente trabalho apresenta o papel do marketing no atendimento pelo aplicativo financeiro, buscando identificar as estratégias utilizadas pelas instituições financeiras.

A importância de estudar o tema proposto é demonstrar como o setor financeiro aplica o marketing nos canais de atendimento, como forma de satisfazer as necessidades dos clientes e no mesmo instante obter lucros, reduzindo custo e maximizando lucro.

2. METODOLOGIA

Para Lakatos (2009) a metodologia da pesquisa responde ao maior número de itens, pois, responde, a um só tempo, às questões como? Com quê? Quanto? Entre as técnicas de observação direta extensiva, apresenta o questionário, constituído por uma série de perguntas, sendo respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador.

Para o desenvolvimento desse trabalho, pretende-se comparar o atendimento feito pelas instituições financeiras através de dispositivos móbile, buscando identificar os serviços que possui através da pesquisa saber no que a "empresa A" precisa melhorar em seu atendimento pelo aplicativo. Para a execução dessa etapa, serão utilizados como material de apoio, orientações pedagógicas, pesquisa qualitativa, pesquisas bibliográficas, pesquisa em internet e pesquisas em artigos.

Será realizado um trabalho de pesquisa qualitativa indutiva, feita pelo próprio grupo, com questões abertas acerca do atendimento pelo aplicativo entre instituições financeiras intituladas A e B.

3. RESULTADOS

A qualidade avaliada depende do que os clientes esperam, do que eles realmente consideram importantes, ou seja, a qualidade do serviço é o que o cliente percebe menos o que ele espera, sendo assim, para chegar à qualidade é necessário o entendimento das necessidades e expectativas dos clientes. O autor caracteriza o serviço como: intangível, heterogeneidade, necessidade da participação do cliente, simultaneidade e qualidade (CARVALHO et al., 2006).

Segundo Mello (2011), pessoas mais jovens, já nascidas em tempos de internet e globalização, certamente não atentam para as mudanças que ocorreram no mundo nas últimas décadas.

Provavelmente boa parte delas nunca usou uma ficha telefônica, não postou cartas no correio, nem ouviu a música proveniente de disco de vinil.

Ainda para Mello (2011), hoje quando boa parte dos produtos que consumimos são *Made in China,* poderia-se comprar coisas pela internet em lojas de praticamente qualquer lugar do mundo, recebendo-as em nossas casas, é difícil imaginar que até a década de 1980 as coisas não eram assim.

Na visão de Las Casas (2009), as definições são de extrema importância para a identificação das atividades de marketing no comércio eletrônico.

Para Reedy (2000) o comércio eletrônico (*e-comerce*) é a realização da comunicação e transações de negócios através da internet, mais especificamente a compra e venda de produtos e serviços e a transferência de fundos através de comunicações digitais. O comércio eletrônico também pode incluir todas as funções entre empresas e intra-empresas (tais como marketing, finanças, produção, vendas e negociação) que viabilizem o comércio e que usam o correio eletrônico.

Conforme Las Casas (2009), a partir da criação da internet foi disponibilizado no espaço para os serviços de compra e venda pela web. A internet, veio permitir inúmeras operações de marketing virtual. Entre elas, a comercialização virtual, permite-se a complementação via espaços físicos que compõe as atividades logísticas.

Las Casas (2009) defende que a mobilidade é uma ferramenta para as ações de marketing, e os equipamentos móveis, ou também denominados sem fios (*wireless* em inglês), representam a base das ações mercadológicas do conceito de marketing móvel, ou *mobile marketing*.

Martin (2013) afirma que com a mobilidade, a área de marketing consegue alcançar consumidores em qualquer lugar e em qualquer momento. Muitas são as possíveis ferramentas de utilização nessa nova área, contudo, ainda não são tão conhecidas pelas empresas e, consequentemente, pouco utilizadas.

4. DISCUSSÃO

Ao analisar a pesquisa realizada com clientes de outros bancos, foi identificado que todos os serviços disponíveis na internet banking estão à disposição também no aplicativo, o que difere do aplicativo móbile da instituição financeira pesquisada.

Portanto, a primeira melhoria a ser aplicada é disponibilizar os mesmos serviços presentes na internet banking. Na tela inicial ganhará dois novos ícones, empréstimo e cartão de crédito.

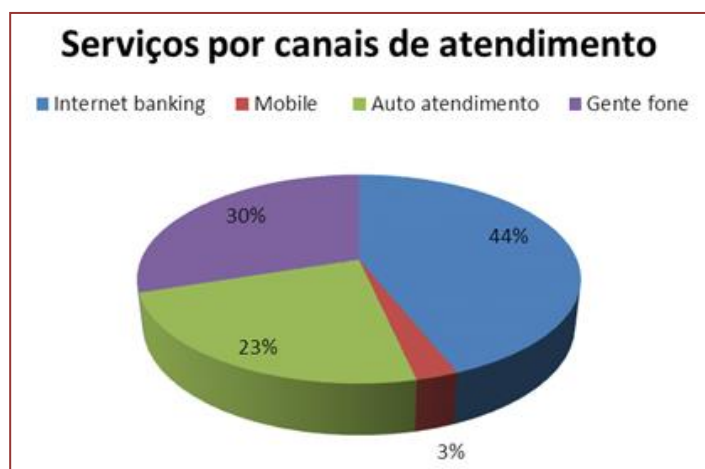
Assim como nos outros canais de atendimento, como por exemplo, caixa eletrônico e internet banking do banco A o cliente terá acesso pelo aplicativo ao seu limite pré-aprovado, onde será possível efetuar simulações, contratações e renovações de empréstimo, em sua variedade o crédito pessoal, o cheque especial, crédito consignado INSS e consultas de parcelas. O cliente visualizará o contrato que poderá receber por e-mail, ou salvar na galeria de fotos do seu aparelho.

Na opção cartão de crédito, o cliente terá acesso à fatura anterior, atual e futura (parcialmente), a alteração de endereço de correspondência, programa de pontuação, bloqueio e desbloqueio de cartão.

Dentro do ícone “acesse sua conta”, além do menu conta corrente, serão acrescentadas funções: investimentos, previdência privada e seguros. Cada menu abrirá uma listagem de serviços daquele tema:

Investimento: Saldo/extratos, aplicação, resgate, corretora, *Home Broker*; Previdência Privada; Saldo/extratos, aplicação adicional, transferências de reservas e controle de transações; Seguros; Consultas/recibo de transações e ofertas de produtos adequados ao perfil do cliente.

No menu “Conta Corrente”, serão acrescentados serviços como: transferências/ DOC, cheques, DDA, pacotes de tarifas, pagamentos com ou sem código de barras, pagamentos diversos como: DARE, GARE, licenciamento, IPVA, DARF, e serviço de apoio.

Assim o aplicativo ficará com os mesmos serviços que os outros canais possuem, completo e mais atrativo, para satisfazer a necessidades dos clientes de pessoa física e pessoa jurídica, correntistas ou não correntistas, que utilizam apenas a função crédito.

Fonte: elaborado pelos autores

O gráfico deixa claro que de todos os canais de atendimento do banco A, o que precisa ser melhorado é o *móbile*, pois representa apenas 3% dos serviços, comparado com a concorrência.

A pesquisa sobre o aplicativo do Banco A revela que os clientes pesquisados utilizam apenas dois sistemas operacionais em seus celulares, o *Andróide* e *IOS,* e que 50% já acessam esse meio de atendimento há três anos ou mais. O conhecimento deste canal propagou-se através de diversos meios, como sites, redes sociais, panfletos, *banners*, serviços de mensagem, indicação de usuários ou na agência bancária.

5. CONCLUSÃO

Em virtude dos aspectos analisados, observamos que existe uma tendência tecnológica crescente do uso de dispositivo móvel.

As instituições financeiras concorrentes perceberam essa evolução e já preparam o sistema para o atendimento pelo aplicativo.

Conclui-se que o banco A precisa atualizar o canal de atendimento *Mobile* acrescentando todos os serviços que já possui em outros canais, como por exemplo, na *internet banking*.

É necessário que implante a recarga no celular, pois a pesquisa demonstra que é bastante utilizado por usuários de outros concorrentes, e que já teve sugestão por parte dos clientes.

Dessa forma o aplicativo ficará completo, mais atrativo e competitivo.

REFERÊNCIAS

1. CARVALHO, M. M. [et al.] Gestão da Qualidade: Teorias e casos. Rio de Janeiro: Elsevier – 355 p., 2006.

2. LAS CASAS, A. Marketing móvel, São Paulo: Saint Paul – 248 p., 2009

3. LAKATOS, E. M. Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos, 7. ed. São Paulo: Atlas – 225 p., 2009.

4. MARTIN, C. Mobile Marketing, São Paulo: M. Books – 280 p., 2013.

5. MELLO, C. H. P. Gestão da Qualidade, São Paulo: Pearson Education do Brasil – 173 p., 2011

6. REEDY, J.; SCHULLO, S.; ZIMERMANN, K. Marketing eletrônico, Porto Alegre: Bookman – 262 p., 2000.

7. SEBRAE. Hábitos de Consumo dos Dispositivos Móveis. Disponível em: http://www.sebraemercados.com.br/habitos-de-consumo-nos-dispositivos-moveis/Acesso em: 13/05/2014.

Capítulo 4

A utilização do Mix de Marketing no Setor Têxtil de Imbituva: PR

Thayana Muzika Barbosa
Adriana Queiroz Silva

Resumo: O mix de marketing se refere as ações que as organizações realizam para estimular o consumo de seus produtos e serviços. A investigação aqui apresentada teve como objetivo identificar e analisar como duas empresas do ramo têxtil, localizadas na cidade de Imbituva-pr, realizam as ações do mix de marketing na gestão de seus negócios. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e exploratória. Para o alcance dos objetivos propostos foram realizadas entrevistas junto aos gestores das organizações, bem como a utilização do método de observação. Os resultados mostraram que ambas as empresas realizam ações referente aos quatro p´s do mix de marketing, de modo distinto, em virtude do histórico, contexto e das características de cada uma das organizações investigadas.

Palavras-chave: mix de marketing; setor têxtil; malharia.

1. INTRODUÇÃO

O Marketing é entendido por Kotler e Armstrong (2003) como uma das áreas que auxiliam para o alcance dos objetivos de uma organização, seja ela de grande, médio ou pequeno porte. Ainda, os mesmos autores comentam que o marketing é o responsável por desenvolver e atender as necessidades e os desejos dos consumidores. Diante disso, é recomendado fazer nas empresas uma análise do mix ou composto de marketing, que também é conhecido como os "4 P's", que interligados detectam pontos chave para atingir o desenvolvimento da organização.

Quando é feito o detalhamento de cada "P" do mix de marketing (produto, preço, praça e promoção), é possibilitado que os administradores ou profissionais da área gerenciem as diversas situações a seu favor, uma vez que são todas variáveis controláveis. Também, outro ponto que se destaca e está ligado ao gerenciamento das mesmas, é a questão de atender às necessidades dos consumidores, bem como às suas expectativas.

A escolha por estudar o setor têxtil da cidade de Imbituva/Pr, ocorreu devido a representatividade que este segmento tem na economia e no desenvolvimento do município. Conforme reportagem realizada em maio de 2019 pela RPC, nota-se que a maioria das malharias de Imbituva tem suas origens como um negócio familiar e estão no mercado local há décadas. As malharias, localizadas no referido município, trabalham com seus pontos de vendas fixos, comercializando no atacado e varejo.

Desta forma, esta investigação teve como objetivo geral identificar e analisar como duas malharias realizam as ações do mix de marketing na gestão de seus negócios.

2. MARKETING

O marketing, para Lobo (2013, p. 17), tem sido alvo de muitos estudos, visto que está presente não apenas no comércio ou na divulgação de produtos, mas em cada ação que as empresas realizam para despertar desejos e satisfazer necessidades dos consumidores. O marketing, com uma abordagem social, pode ser definido como um "processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros." (KOTLER E KELLER, 2006, p. 4). Os autores supracitados apontam que as pessoas ficam surpresas quando descobrem que a função do marketing não é vender, mas sim conhecer e entender o cliente, de forma que tornar o produto ou serviço disponível para a venda seja a única coisa necessária.

Kotler e Keller (2006, p.4) definem o marketing como "a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da entrega, e da comunicação de um valor superior para o cliente.". Portanto, pode-se assim dizer que a principal função do marketing é satisfazer necessidades e desejos dos indivíduos e grupos sociais (LOBO, 2013).

Para o referido autor, os interesses do consumidor não são voltados para o produto ou serviço a ser oferecido, mas sim para o benefício que se pode obter com seu consumo. Por isso a importância de estudar a oferta desde o ponto de vista do cliente, para compreender o que ele espera daquele produto.

3. MIX DE MARKETING

A base dessa pesquisa é o mix de marketing, que é constituído, segundo o idealizador desse instrumento, McCarty (1960), pelos 4 P's: Produto, Preço, Praça e Promoção. A partir de Yanaze, (2006) nota-se que todas as organizações empresariais encontram nos 4 P's sua base de interação com o mercado, adequando-se assim, as suas expectativas.

O raciocínio expresso por McCarty (1960) acerca do mix de marketing, com as conclusões de Alves et al. (2014)consiste em dizer que as empresas produzem um determinado bem ou serviço, sendo que este é alvo de uma promoção que tem por objetivo comunicar, informar o consumidor acerca de sua disponibilidade em uma dada praça (ponto de venda, ou local), a um determinado preço. Urdan e Urdan (2006) trazem um exemplo de aplicação do marketing mix: se o mercado alvo de uma empresa é de baixa renda, e as vendas são elegíveis a nível nacional, o preço deve ser baixo e a distribuição (praça) deve ser em grande escala. São questões como essa que serão tratadas através da gestão do composto de marketing, fazendo com que a possibilidade de alcançar os resultados pretendidos seja maior.

Nos próximos subtópicos são explicitados cada um dos 4 elementos que compõem o mix de marketing.

3.1. PRODUTO

O primeiro elemento do mix de marketing a ser tratado se refere ao Produto, que nada mais é do que o bem ou serviço que será produzido ou comercializado pelas organizações produtivas. A definição de produto é transcrita por Kotler e Armstrong (1997, p. 129) como “qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer um desejo ou necessidade.”.

“Desenvolver um produto implica definir os benefícios que ele irá oferecer. Esses benefícios são comunicados e fornecidos por meio dos atributos do produto, como qualidade, características e design.” (Kotler e Armstrong, 1997, p. 131-132). Cobra (1997, p. 28) afirma que um Produto certo deve ter Qualidade e Padronização; Modelos e Tamanhos e Configuração.

Kotler e Armstrong (1997) trazem algumas classificações de produtos por meio dos hábitos de compra, sendo elas: Bens de Conveniência, que são aqueles comprados com frequência e mínimo de esforço (ex.: sabonete); Bens de Compra Comparados, em que o consumidor compara os preços, modelo, qualidade (em geral, roupas, aparelhos eletrônicos, móveis); Bens de Especialidade, ou seja, os bens com características singulares, como carros, máquinas fotográficas; e Bens Não Procurados, aqueles que os consumidores não conhecem, ou normalmente não pensa em comprar (jazigo, seguro de vida).

Contudo, percebe-se que o Produto, para ser definido, necessita de um planejamento bem elaborado, que envolve quesitos relacionados aos desejos e necessidade do consumidor. Após a elaboração do mesmo, Dolabela (2008, p. 173) ainda traz o detalhe de que “como os riscos da introdução de um novo produto são cada vez mais elevados, várias empresas testam os produtos antes de iniciar sua comercialização.”. Isso implica em resultados positivos, pois quando o consumidor pode experimentar e analisar o produto acaba formando opiniões e sugestões para que algumas alterações possam ser aplicadas. Afinal, toda oportunidade de inovação é passível de ser considerada.

3.2. PREÇO

Outra variável desse composto é o Preço, que, segundo Campomar e Ikeda (2006, p. 24), “a definição de preços é complexa porque está sujeita a diferentes influências externas e internas à organização.”. Portanto, percebe-se que aqui não devem ser considerados somente os interesses em cobrir seus custos, mas como comentam Urdan e Urdan (2006), a decisão de preço é influenciada também por fatores externos, como por exemplo a concorrência e a economia, e ainda assim, o preço percebido pelo mercado-alvo é importante para essa definição.

Para Cobra (1997, p. 235), “antes de estabelecer a política de preços, a empresa deve definir claramente quais são seus objetivos.”, que seriam as seguintes opções: 1) A Maximização do Lucro; 2) Participação No Mercado (quanto maior forem as vendas, maior participação no mercado a empresa terá, portanto, os preços poderão ser reduzidos); 3) Trabalhar a Nata do Mercado (focar em produtos para clientes que estão dispostos a pagar mais caro) e 4) Relação Preço-Qualidade (focar em clientes que pagariam determinados valores por produtos de qualidade maior). Cada objetivo adotado pela empresa exige estratégias de preço diferentes, mas o que há de comum em todas elas é o fato de considerar as mais variadas questões, internas e externas.

Dolabela (2008) traz algumas questões relacionadas à políticas de preço, onde retrata três delas: Política de Desnatamento (compreende a fixação de um preço que seja bastante elevado em relação aos preços esperados pelo público); Política de Penetração (um preço baixo é fixado, a fim de conquistar de imediato a clientela) e Política de Bloqueamento (o preço deve ser o mais baixo possível, mesmo havendo prejuízos).

“O produto deve ser certo, deve estar no ponto certo e deve transferir a posse no preço certo.” (Cobra, 1997, p. 29). Como se observa no que foi aqui apresentado, a tarefa de definir um preço não é tão simples assim e, além de questões internalizadas na empresa, essa atividade sofrerá influência de vários fatores do ambiente externo.

3.3. PRAÇA

A praça se refere a como o produto será disponibilizado aos seus clientes (URDAN; URDAN, 2006, p. 31). Pode ser definida, a partir de Kotler e Armstrong (1997, p. 190) como: "um conjunto de organizações independentes envolvidas no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo pelo usuário final ou organizacional.".

O objetivo da praça é o de tornar um bem disponível para o consumidor, levando em consideração fatores internos e externos. Ligado a isso, Cobra (1997) comenta sobre os canais de distribuição, trazendo uma definição completa, que diz o seguinte:

> O canal ou via de distribuição é um composto de um número de organizações ou de indivíduos que se encarregam de levar o produto ou serviço ao local onde o comprador potencial se encontra, em tempo e momento convenientes a esses compradores e em condições de transferir a posse. (COBRA, 1997, p. 250)

De acordo com Cobra (1997, p. 175), "a distribuição envolve todas as atividades relacionadas à transferência do produto do fabricante para o consumidor". O referido autor ainda afirma que os canais de distribuição são utilizados para fazer com que os produtos estejam sempre disponíveis aos consumidores. Relacionando aos tipos de classificação de produtos, apresentados anteriormente, Dolabela (2008, p. 178) comenta sobre a escolha da forma de distribuição, onde cita três níveis: Distribuição Intensiva (geralmente se aplica em bens de conveniência); Distribuição Seletiva (bens de compra comparada) e por último, Distribuição Exclusiva (bens que exigem exclusividade).

Rocha e Platt (2015, p. 124) dizem que "em um canal de Marketing, algumas empresas focam a fabricação, outras o transporte ou armazenagem e outras ainda são melhores na venda aos consumidores" e completam o raciocínio comentando que é raro, praticamente impossível, que uma empresa exerça todas essas atividades sozinha.

O que se pode observar quanto a isso, é que a praça interfere, diretamente, na venda do produto ou serviço em questão. Outro ponto é que se os canais de distribuição não forem planejados de acordo com as necessidades dos clientes e da empresa, podem surgir complicações financeiras, além de aumentar a burocracia nos processos logísticos.

3.4. PROMOÇÃO

Outro elemento do mix de marketing é a Promoção, nome cujo sinônimo é divulgação. Para Urdan e Urdan (2006, p. 31), a Promoção "envolve as comunicações entre a empresa e seus públicos, [...] com o objetivo de informar, persuadir e influenciar.". Essa é uma definição clara de quais são os objetivos que a Promoção busca alcançar e pode-se observar que sem ela a informação não chega até os clientes. Para os autores supracitados a promoção pode se dar de diversas formas, tais como: propaganda, marketing direto, venda pessoal, promoções de venda e relações públicas. Atualmente, as redes sociais tem sido um canal muito utilizado na divulgação de produtos e serviços e, também, no processo de interação entre clientes, potenciais clientes e empresas.

A partir disso detecta-se a relevância da promoção, uma vez que é ela quem faz com que o produto ou serviço seja reconhecido pelos consumidores. Conclui-se que é a promoção que desperta, diretamente, os desejos nos indivíduos.

No que se refere aos quatro elementos do composto de marketing apresentados, pode-se concluir que cada elemento tem sua importância e estes devem agir de forma conjunta, sempre garantindo que ocorra o funcionamento integrado das ações.

4. POLO INDUSTRIAL TÊXTIL DE IMBITUVA – CIDADE DAS MALHAS

Imbituva é um município do Paraná que se localiza na região sudeste do estado e tem suas origens ligadas ao tropeirismo do século XVIII. Também, é conhecida, na região, como a cidade das malhas, setor que tem participação na economia e, também, no turismo de negócios. Atualmente, possui uma quantidade, estimada, de 32.564 habitantes, segundo dados do IPARDES (2018).

A partir de Freitas et al (2013, p. 14) é percebido que a cidade de Imbituva situa-se "[...] num ramo de atividade que apresenta, em nível nacional, aglomerações produtivas importantes, que se constituem como referências no segmento de malharia." Considerando estudos de Bobato (2012, p. 99), o município

também “está localizado em um importante entroncamento rodoviário do estado, o que confere vantagens logísticas.”.

Ainda com relação aos produtos comercializados, Freitas et al (2013), consideram que o município:

> Comporta o maior número de empresas produtoras de malhas retilíneas e tricô do Estado do Paraná, caracterizando uma aglomeração com significativa importância para a economia local, em termos de geração de emprego e renda. (FREITAS et al 2013, p. 14)

A partir de informações fornecidas pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) (2006, p. 1), tinha-se que a microrregião geográfica (MRG) de Prudentópolis “[...] apresentava 35 estabelecimentos vinculados à atividade de malharias e, desse total, 32 encontram-se instalados em Imbituva”. Já em informações mais recentes do IPARDES (2018, p. 22), mostra-se que o número de estabelecimentos do ramo têxtil, do vestuário e artefatos de tecidos é composto por 22 unidades que geram empregos formais e diretos. Ou seja, é notável que houve um declínio na quantidade de empresas pertencentes a esse ramo. Fator este que pode servir como sugestão para estudos futuros para identificação dos motivos da ocorrência de tal fato.

Durante os meses de abril e maio, ocorre o evento FEMALI (Feira de Malhas de Imbituva), que reúne grande parte das malharias da cidade em dois pavilhões, sendo este período o ápice do comércio de malhas. O evento dura cerca de um mês e atrai visitantes de vários estados, como por exemplo: Paraná, Santa Catarina, São Paulo e Mato Grosso (Femali, 2019). Segundo dados fornecidos pelo site oficial da Femali (2019), “O número de vendas e o público da Feira também crescem a cada ano. Na edição de 2018 cerca de 60 mil pessoas visitaram o evento [...]”. Desta forma, é possível perceber que o número de visitantes que se sentem atraídos pela Femali a cada ano que passa é consequência de questões mercadológicas bem executadas. O evento atua como um ponto de venda, que acontece numa época onde as vendas aumentam, significativamente, e, também, como promoção, visto que faz a divulgação de todas as malharias e atrai visitantes e compradores de algumas regiões do país. A tradição da realização anual da Feira de Malhas não pôde se concretizar no ano de 2020, em virtude da pandemia do Covid-19.

5. METODOLOGIA

Tendo como ponto de vista seus objetivos, essa pesquisa define-se como exploratória e de natureza qualitativa, uma vez que qualifica os dados, busca a percepção de atores sociais para se chegar em algum resultado ou procurar algum significado e não se preocupa com medidas quantitativas. Ter sua natureza com essa identidade, para Denzin e Lincoln (2006, p. 23), “pode se dizer que ser qualitativo significa implicar ênfase sobre as qualidades das entidades e sobre os processos e os significados que não são verificados, empiricamente, em termos de quantidade, volume, intensidade ou frequência”.

Já quanto ao delineamento, define-se como um estudo de caso, definido por Prodanov e Freitas (2013) como “[...] um tipo de pesquisa [...] entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada.”. Isso pode ser visto como uma vantagem desse método, uma vez que trará riqueza de detalhes dos objetos de estudo, as empresas. Sendo assim, serão dois estudos de caso, pois esta pesquisa contará com a participação de duas malharias, a fim de aprofundar o estudo, relevando o desenvolvimento das teorias.

A partir disso, para esta pesquisa exploratória buscou-se dados por meio de entrevistas semiestruturadas e a observação direta. “A coleta de informações exploratórias pode ser realizada através de entrevistas, de observações ou de busca de informações/dados em bancos de dados secundários, documentos, etc.” (GERHARDT e SILVEIRA, 2009, p. 50). Sendo que as entrevistas foram gravadas e transcritas e para a observação utilizou-se um caderno para registro dos fenômenos observados.

As duas empresas selecionadas para as entrevistas foram a Empresa X, e a Empresa Y. A partir do site institucional da Empresa X, na coluna “Sobre a Empresa”, esta se encontra, desde 1986, no mercado, sendo sua fixação no mercado, um dos motivos para a escolha dessa organização como um objeto de estudo dessa pesquisa. Já no site da outra malharia (Y), é comentado que ela está há 27 anos no mercado, sendo também, um fator importante para a escolha da mesma. Essas duas empresas estão há décadas ativas no mercado e transmitem confiança a seus consumidores. Os atores sociais que participaram das entrevistas foram seus proprietários, pois são os indivíduos que possuem maior conhecimento da organização e, também, do mercado de atuação das empresas. As entrevistas e observações ocorreram no mês de junho de 2020.

Para a análise dos dados utilizou-se o método da análise de conteúdo, que de acordo com Campos (2004) tem como objetivo a busca do sentido ou dos sentidos de um fenômeno. Com isso, conclui-se que esse método é adequado para a referida análise, pois sua profundidade é extensa e busca exatidão no que diz respeito às questões científicas.

6. CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS INVESTIGADAS

Para iniciar a análise dos dados, é realizada uma apresentação das empresas X e Y. E na sequência, são identificadas e analisadas as ações do mix de marketing das referidas organizações. É relevante destacar que o principal canal de distribuição atendido por ambas as empresas é o setor atacadista.

a) Empresa X

A empresa X foi fundada no ano de 1986 no município de Imbituva – PR junto da residência dos proprietários, sendo uma empresa familiar. Os produtos produzidos e comercializados por essa malharia consistem, principalmente, de peças em *tricot,* sendo blusas, vestidos, calças e até mesmo capas de almofada. Alguns modelos de calças são feitos de *tricot*, enquanto outros são feitos a partir de mão de obra terceirizada em outro tecido, semelhante ao couro. Um ponto que vale ser destacado, nessa empresa, é que todas as peças produzidas e comercializadas são femininas adultas (o público alvo são mulheres de 30 a 50 anos) e têm detalhes marcantes, seja um recorte na gola, na barra, ou até mesmo na textura e estampas.

A organização X possui 15 colaboradores, sendo 13 na cidade de Imbituva e 2 na filial que a empresa possui, em outro município, além dos 3 sócios. Esses que ficam em Imbituva – Pr são distribuídos entre fábrica e loja, possuindo cargos fixos. Como exemplo, observa-se que na loja ficam duas pessoas: uma funcionária no caixa e outra nos balcões vendendo. Em dias de maior movimento, os donos da empresa (marido e mulher, junto do filho) auxiliam nessas atividades. Não há um escritório fixo para que os proprietários trabalhem, eles ficam na loja ou realizam suas atividades em casa, que é em anexo à loja.

O entendimento por marketing é restrito à divulgação e a visão que eles têm sobre isso é voltada para a imagem da empresa. Porém, mesmo sendo realizadas ações mercadológicas, como o planejamento do produto e planejamento de preço eles não percebem a inclusão disso no marketing. O responsável por cuidar da maioria das questões de marketing é o filho dos proprietários, mas ainda algumas coisas como modelos das peças e detalhamento dos preços são feitas pela proprietária. Em relação ao investimento em marketing, foi dito pelo responsável que não há um valor fixo destinado a esse setor na empresa, mas que mesmo assim eles investem em anúncios, ou então em canais de comunicação, como o *Google Adwords*, que seria uma plataforma onde é feita a divulgação da marca ou produto.

Em relação a dificuldades iniciais que a empresa sofreu, seria mais relacionado ao financeiro. No começo, o mercado das malhas não era tão aberto como é hoje. A forma de se trabalhar era mais pesada, não existia tanta tecnologia como tem, atualmente, o que dificultava a eficiência da produção, por exemplo. Hoje, mesmo devido ao cenário de pandemia que permeia o cotidiano, pode-se dizer que não houve decadência nas vendas, justamente devido às vendas online que a empresa realiza.

A empresa X produz peças de inverno, porém está com projetos para formar uma coleção de verão esse ano. Nesse momento de pandemia, a produção e as vendas permaneceram quase iguais, devido ao fato de que eles têm loja online. As vendas online acontecem em um site próprio e, também, na plataforma da Dafiti. Outro lugar onde as vendas online acontecem é pelo Instagram, que, recentemente, completou 10 mil seguidores e é uma rede social onde a empresa investe para a divulgação de sua marca, visto que reconhecem a importância das mídias sociais.

As vendas online da empresa X aumentaram, significativamente, passo que pode estar junto às vendas nas lojas. O valor das peças é maior na internet, mas em compensação é oferecido frete grátis e parcelamento em até 10 vezes. Para comprar nas lojas físicas a forma de parcelamento é feita em menos vezes.

b) Empresa Y

A empresa Y surgiu no ano de 1990, quando ainda não era formalizada, onde os proprietários já realizavam atividades comerciais nesse ramo, na mesma cidade. O quadro de colaboradores é composto por 13 pessoas que atuam tanto na fábrica como nas vendas da loja, mas ainda assim, os proprietários (quatro) trabalham juntos. Também é uma empresa familiar, que surgiu do planejamento de uma mãe e um filho, que após 1 ano trabalhando, abriram, legalmente, a empresa.

Sobre as dificuldades enfrentadas no início do empreendimento, foram citadas as questões envolvendo o ponto comercial e a grande inadimplência dos clientes. Conforme apresentado na entrevista, além desses

pontos não existiram demais dificuldades, pois eles sempre contaram com o apoio das demais malharias, até mesmo pelo fato de que algumas são de pessoas da mesma família.

Atualmente, o que as empresas entendem como dificuldade se refere ao momento de pandemia. Na malharia Y não foi reduzido o horário de funcionamento em momento nenhum, visando amparo e uma maior estabilidade dos funcionários. Como as vendas diminuíram, foi preciso tomar iniciativas para amenizar os custos. A principal delas foi a produção e venda de máscaras de proteção, feitas em *tricot*, sendo uma das únicas malharias da cidade a adotar isso. Referente a vendas online, a empresa não se utilizava de redes sociais nem de loja online, apenas realiza vendas pelo WhatsApp. Em virtude da pandemia do Covid 19, os proprietários planejam expandir a venda de máscaras e para isso contam com o auxílio de uma pessoa especializada em marketing.

Sobre o entendimento de marketing, a percepção é apenas à divulgação e à imagem da empresa. Quanto à forma de investimento em marketing, eles acreditam que ela acontece não simbolicamente em dinheiro, mas sim na propaganda boca a boca, em todas as ações que farão com que o cliente fale bem da empresa. Nessas ações, entra a questão do tratamento do cliente na loja, da obtenção de *feedback*, por ligação ou pelos comentários do *Google*, etc.

O perfil das peças comercializadas é básico, ou seja, não contém muitos detalhes, ou se tiver são discretos. Esses produtos que a malharia Y comercializa são, exclusivamente, em *tricot,* voltados para o inverno, sendo blusas (femininas e masculinas e algumas peças infantis), conjunto de calça e jaqueta e, também, uma novidade que ganhou destaque foi a comercialização das máscaras, como já foi citado, anteriormente.

7. ANÁLISE DOS DADOS

Relacionando o referencial teórico com as entrevistas e as observações, foi possível realizar uma análise do conteúdo investigado.

Na realização da entrevista, antes da abordagem das perguntas relacionadas ao mix de marketing, foi preciso identificar qual era a percepção do conceito de marketing, de uma maneira geral, para os entrevistados. Tanto na empresa X como na Y a visão foi a mesma. Com base nas entrevistas foi possível perceber que a noção que eles têm sobre os conceitos de marketing está voltada somente para a visão que as pessoas têm da empresa, de sua imagem e divulgação.

Como citado na fundamentação teórica, o marketing não se trata apenas da imagem que a empresa passa aos clientes e demais indivíduos, mas envolve diversos fatores. Dentre os quais, a satisfação das necessidades e desejos, formação de preços, distribuição dos produtos, entre vários outros aspectos já citados no referencial teórico relacionados ao mix de marketing. Quando se fala da imagem da empresa e sua exposição, isso refere-se a apenas uma parte do que significa o marketing e está relacionada ao P de promoção.

Iniciando a separação dos elementos do mix de marketing para a análise, tem-se que na questão relacionada ao P de produto, as duas empresas trouxeram detalhes suficientes para a compreensão deste P do mix de marketing. Nos questionamentos feitos acerca da fabricação, a empresa Y faz questão de deixar claro que todos os produtos comercializados são produzidos pela própria empresa, ao contrário da empresa X, que fabrica alguns produtos com mão de obra terceirizada. Isso pode acontecer devido ao fato de que os produtos comercializados pela empresa X possuem mais variedade, por isso optam por dar prioridade em fabricar as peças de *tricot*, mandando fazer fora algumas peças.

Na empresa X, a terceirização acontece apenas para calças de tecido semelhante ao couro, mas conta com isso apenas na mão de obra. Os moldes das peças são mandados junto com o tecido para a confecção, em outra cidade, onde o responsável por isso entrega as peças prontas. Muitas vezes foi questionado por clientes se era comprado esse produto pronto, para revenda, mas não, é a empresa quem manda fabricar.

Outro ponto a ser destacado nesse item do mix de marketing é que a fabricação dos produtos é, geralmente, a pronta entrega. Para situar-se, existem dois tipos de fabricação por encomenda: o primeiro tipo seria a encomenda de um número x de peças, com os modelos já existentes; o outro tipo é a encomenda por tamanho, como se fossem alfaiates que fazem roupas sob medida. Na empresa X foi comentado que são feitas encomendas, mas relacionadas ao primeiro tipo, que é pela quantidade de peças. Na empresa Y isso não foi destacado, visto que não são feitas encomendas de nenhum tipo.

Em relação ao diferencial dos produtos das empresas com a concorrência, é possível perceber que cada uma tem um perfil diferente. A empresa X fabrica produtos que possuem maior riqueza de detalhes e esse

é justamente seu diferencial no mercado, nas peças sempre tem algum tipo de textura, de bordado, pedras ou pérolas. Esses detalhes podem ser também em golas, mangas diferenciadas ou algo tipo um tecido diferente costurado no *tricot,* que torna a peça mais chamativa. Na empresa Y, os produtos fabricados são básicos, sem detalhes, apenas trabalhados com a diferenciação de cores, sem muita estampa. O diferencial citado pelo entrevistado é que a qualidade dos fios utilizados para fabricar as peças é alta e isso faz ele se destacar na concorrência.

O próximo item do composto mercadológico é o preço. Baseando-se no que foi apresentado na coleta de dados, juntamente com a teoria apresentada, observa-se que a formação do preço é composta por diversos fatores internos da empresa, além de aspectos do ambiente externo; porém não se pode desconsiderar o fato de ele que exige, também, a aceitação por parte dos clientes. Na entrevista com a empresa Y isso ficou claro, que além do gasto com funcionários e maquinários, também é necessário que os clientes concordem com o preço.

Já na entrevista feita com a empresa X são detalhadas outras questões referentes ao preço, que são relacionadas à própria empresa. Eles possuem uma tabela com os cálculos prontos de quanto tempo a máquina leva para fazer uma peça, quanto de luz ela gasta por minuto, quanto é o custo por tempo (minuto ou hora) que o empregado traz para a empresa, etc. Em relação a ação tomada pela malharia Y, isso torna o processo mais eficaz e traz maior controle de produção.

Ainda sobre o preço, um ponto que pode ser analisado é sobre a diferenciação de preços para clientes que compram por atacado e por varejo. Nas duas empresas ocorre essa diferenciação, onde para atacadistas há desconto nas compras acima de uma quantidade x de peças. Na empresa X, também, em relação ao preço é que na loja online que eles possuem, o preço é maior que aquele que é aplicado nas peças vendidas nas lojas físicas. Isso se dá pelo fato que o principal cliente da empresa X são os atacadistas, e na loja on line o principal público é o consumidor final; faz-se necessário que na loja on line o preço de venda seja mais caro para não prejudicar o atacadista que compra na empresa e que irá vender para o consumidor final. Já nas vendas feitas pelo site da Dafiti, o preço se torna mais elevado pois o site cobra uma porcentagem pela venda, então a malharia opta por não ter lucro baixo.

Em relação a praça, podem ser observados vários pontos que contribuem ou deixam de contribuir para que as vendas aconteçam. A localização do ponto de venda, na empresa Y, situa-se em uma rua reta, no centro da quadra, já a empresa X pode ter vantagem competitiva, pois seu ponto é localizado em uma esquina, trazendo maior visibilidade para a loja. Em ambas as empresas existem estacionamentos para os clientes, porém eles são de pequeno espaço e na rua não há local para que os clientes estacionem (esse pode ser considerado um ponto negativo). Vale ressaltar que a empresa X possui uma loja física em Imbituva – Pr, outra em um shopping em Maringá – Pr, realizam vendas pela Dafiti e possuem a loja online, ao contrário da outra malharia.

Como transcrito no referencial teórico, a praça não consiste apenas no ponto de venda, mas também nos canais de distribuição e armazenamento, por exemplo. A partir das observações realizadas, é possível notar que a empresa X possui um número maior no que se diz respeito aos canais de distribuição dos produtos. Eles trabalham com redes sociais (Instagram, Facebook e Whatsapp) para expandir as vendas e, também, com a loja online (tanto no site próprio como no site da Dafiti). O despacho das mercadorias quando são realizadas vendas online são feitos pelos Correios, onde atingem o Brasil inteiro. Já na empresa Y isso é diferente, pois eles optam por um sistema mais tradicional, onde não há a participação apenas no whatsapp. Isso pode acabar restringindo suas vendas, uma vez que no contexto atual, que a sociedade se encontra, a empresa precisa se adequar às ameaças tomando medidas para que ela não seja atingida.

Por último, vem a promoção, que é sinônimo de divulgação. Esta pode ser caracterizada por levar as informações da empresa até o consumidor, podendo auxiliar nas vendas direta ou indiretamente. Analisando as duas entrevistas realizadas, a empresa Y acredita que a utilização de redes sociais não auxiliariam nas vendas. Por outro lado, a empresa X se utiliza de diversos meios de divulgação, que consistem em site da empresa, redes sociais, distribuição de catálogos para os clientes e são feitos ensaios fotográficos para a divulgação das peças. A empresa Y trabalha a questão do relacionamento com o cliente, que pode ser um aliado à divulgação da malharia. Eles fazem isso por meio da instrução aos funcionários para que realizem um atendimento com paciência e atenção ao consumidor e, também, quando os clientes retornam à loja, buscam questionar sobre o atendimento, a fim de buscar melhorias caso haja algum comentário negativo.

Com relação ao impacto nas vendas, por não ocorrer a Feira de Malhas, o entrevistado da empresa X afirmou que como, também, comercializam on line (pela internet e pelas redes sociais). Esses canais

impulsionaram as vendas na modalidade e-commerce, de modo que não houve um impacto, significativo nas receitas, em comparação ao ano anterior. Já na empresa Y, houve um maior impacto, ocorrendo uma diminuição nas vendas, em comparação com anos anteriores, uma vez que os canais de venda utilizados pela referida empresa não incluem o e-commerce.

Comparando as empresas X e Y, observa-se que, apesar das duas não terem conhecimento formal sobre o conceito de marketing, ambas se utilizam das ferramentas do mix de marketing. A empresa X interage mais com o público, por meio virtual, seja por redes sociais, pelo site, e-mail, uma vez que tem investido nestes canais de venda. Já a empresa Y não realiza vendas por meio das redes sociais e do e-commerce, mas existe uma interação por meio do contato com os clientes. Em relação a isso, uma sugestão para a empresa Y seria investir mais tempo para as redes sociais e e-commerce, pois o desenvolvimento dessa interação acaba atingindo um maior número de consumidores.

De maneira geral, as duas empresas precisam rever seus conceitos acerca do que é o marketing em si. Para a empresa Y, como proposição, buscar inovar na sua forma de divulgação e nos canais de vendas virtuais. Já no caso da empresa X, por meio da observação, pode-se constatar a necessidade de um número maior de vendedoras no balcão, para melhorar o atendimento.

8. CONCLUSÃO

Em relação ao mix de marketing, tema principal do estudo, as duas empresas trazem informações relevantes para compreender seu mercado, o tipo e estilo dos produtos comercializados, formas de divulgação, canais de venda, bem como quesitos utilizados para a formação de preços. As ações realizadas referentes ao mix de marketing foram essenciais para que as empresas se mantivessem no mercado, tendo em vista que ambas tem mais de 25 anos de existência. Pode-se constatar que as pesquisadas são empresas familiares, bem como cada uma tem um perfil e age de maneira diferenciada, desde a confecção dos produtos, até os canais para realização das vendas. De modo que os resultados comprovam que ambas as empresas realizam ações dos quatro P´s do Mix de marketing, de forma distinta; em virtude do seu histórico, contexto, das características de cada organização investigada, além do modo que cada empresa compreende a sua realidade.

REFERÊNCIAS

[1] ALVES, B. da S.; JESUS, B. S. de; ULBANERE, R. C. A Importância do PDV Para Empresas de Varejo. Revista Científica Integrada. Vol. 3. 2014.

[2] BOBATO, Z. L. A Implementação Das Políticas Públicas Territoriais Na Perspectiva De Arranjos Produtivos Locais: Um Enfoque Mediante A Complexidade Do APL De Tricot De Imbituva - PR. Ponta Grossa, PR: UEPG, 2012. 200 p. Dissertação (Mestrado em Geografia - Gestão do Território). Universidade Estadual de Ponta Grossa - PR.

[3] CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A. A. O Planejamento De Marketing E A Confecção De Planos: Dos Conceitos A Um Novo Modelo. São Paulo: Saraiva, 2006.

[4] CAMPOS, C. J. G. Método de Análise de Conteúdo: Ferramenta Para a Análise de Dados Qualitativos no Campo da Saúde. Brasília: Rev Bras Enferm, set/out 2004, pgs 611-614. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/reben/v57n5/a19v57n5.pdf> Acesso em: 03 de maio de 2020.

[5] COBRA, M. Marketing Básico: Uma Perspectiva Brasileira. 4 ed, São Paulo: Atlas, 1997.

[6] DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S.. O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Porto Alegre, RS: Artmed, 2006.

[7] DOLABELA, F. O Segredo De Luísa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

[8] FEMALI. Sobre a Feira de Malhas de Imbituva. Disponível em: <http://femali.com.br/sobre/>. Acesso em: 17 de novembro de 2019.

[9] FREITAS, C. C. G.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; SEGATTO, A. P. Formulação Estratégica E Fatores Isomórficos: Análise Do Arranjo Produtivo Local De Malhas De Imbituva. São Paulo: Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE, v.12, n.1, p. 01-28, jan/mar. 2013.

[10] GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. Métodos de Pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

[11] IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Arranjo produtivo local de instrumentos, equipamentos e aparelhos médico-odonto-hospitalares da Microrregião de Curitiba: estudo de caso: versão preliminar. Curitiba: IPARDES/ Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral, 2006.

[12] IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Caderno Estatístico: Município de Imbituva. IPARDES/ Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral, Mar, 2019.

[13] KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

[14] KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Introdução ao Marketing. Rio de Janeiro: LTC: Livros Técnicos e Científicos, 1997.

[15] KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

[16] LOBO, I. M. S. Análise de Marketing da Zara. Brasília: Universidade de Brasília, 2013. 91 p. Monografia (Bacharel em Publicidade e Propaganda). Universidade de Brasília.

[17] O Poder Da Indústria Têxtil Em Imbituva. RPC Meu Paraná, 2019. Disponível em: <https://redeglobo.globo.com/rpc/meuparana/noticia/o-poder-da-industria-textil-em-imbituva.ghtml>. Acesso em: 07 de setembro de 2019.

[18] PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do Trabalho Científico [recurso eletrônico]: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

[19] ROCHA, R. A.; PLATT, A. A. Administração de Marketing.Florianópolis: Departamento das Ciências da Administração, UFSC, 2015.

[20] URDAN, F. T.; URDAN, A. T. Gestão do Composto de Marketing. São Paulo: Atlas, 2006.

[21] YANAZE, M. H. Gestão de Marketing: avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2006.

Capítulo 5

Como a aprendizagem afeta a segmentação de mercado em pequenas e médias empresas

Flávio Luiz von der Osten

Helison Bertoli Alves Dias

Victória Vilasanti da Luz

Lucas Lira Finoti

Djonata Schiessl

Resumo: Apesar de ser um dos conceitos fundamentais de marketing, a segmentação de mercado é um processo complexo e bastante oneroso para as empresas, estando distante da realidade das pequenas e médias empresas (PMEs). Nesse sentido, o objetivo do presente trabalho é analisar como ocorre o processo de segmentação de mercado em PMEs e como a existência da habilidade de aprendizagem a partir do mercado pode influenciar esse processo. A partir de argumentos teóricos, mostramos como a aprendizagem de mercado pode atuar como um elemento facilitador de cada uma das etapas do processo de segmentação de mercado. Defendemos, assim, que PMEs que aprendem a partir do mercado terão vantagens em todas as etapas do processo de segmentação, reduzindo seus custos e melhorando sua possibilidade de sobrevivência.

Palavras-chave: Segmentação de mercado; aprendizagem de mercado; PMEs

1. INTRODUÇÃO

A segmentação de mercado (daqui em diante "segmentação") é reconhecida como um dos principais temas tanto nos estudos de estratégia de marketing como no campo mais amplo, da estratégia organizacional (Dibb & Simkim, 2016). A maior parte das empresas de sucesso direcionam seu negócio com base na segmentação de mercado (Garry & Rangaswamy, 2012).

Entendendo que a segmentação é o processo de divisão do mercado em partes (pelo menos relativamente) homogêneas (Kotler & Keller, 2012), é necessário entender (1) quem é o mercado e (2) quais são os critérios que devem ser usados para dizer que um grupo de consumidores tem necessidades semelhantes.

Dessa forma, adquirir informações de mercado – entendido como clientes, concorrentes e ambiente geral (Sinkula, 1994) – é central para a segmentação. Por isso, neste ensaio, defende-se que a aprendizagem a partir do mercado favorece o processo de segmentação. Esta relação é ainda mais relevante para as pequenas e médias empresas (PMEs). Pois, considerando que as PMEs têm restrições de recursos (e.g. recursos humanos, tecnológicos e financeiros) é possível que o processo de segmentação seja ignorado ou seja aplicado de forma adaptada (Bocconcelli et al., 2016).

Por um lado, entende-se que a redução dos custos de acesso à informação pode ser um facilitador do processo de aprendizagem (Sinkula, 1994), que, por sua vez, induziria a processos mais completos de segmentação de mercado nas PMEs. Por outro lado, o grande volume de informações e a falta de recursos humanos hábeis para lidar com esses dados nas PMEs (Bocconcelli et al., 2016) pode mitigar os ganhos advindos do maior acesso à informação.

Neste trabalho, a aprendizagem a partir do mercado é caracterizada como o processo de atualização de crenças sobre clientes, concorrentes, canal de distribuição e ambiente em geral (Kohli & Jaworski, 1990; R. E. Morgan, Katsikeas, & Appiah-Adu, 1998; Sinkula, 1994). A importância dada a esse tipo de aprendizagem é que, nas condições competitivas atuais, não importa apenas o quanto uma empresa consegue aprender, mas sua velocidade (Sinkula, 1994).

Embora as PMES gerem mais de 50% dos empregos formais no Brasil (Santos, Krein, & Calixtre, 2012) e mais de 65% na Europa (Bocconcelli et al., 2016), ainda são raros os estudos que explicam como eles executam segmentação de mercado. Esse tópico é relevante quando se leva em conta que as PMEs possuem menos recursos financeiros e humanos do que as grandes (Bocconcelli et al., 2016) e que a segmentação é um processo que tem um custo absoluto muito alto (Dibb & Simkim, 2016). Assim, a segmentação poderia ajudar as PMEs a realizar programas de marketing mais direcionados – e, portanto, menos custosos (Dibb & Simkim, 2016).

Portanto, este trabalho se propõe a esclarecer como o processo de segmentação é desenvolvido em pequenas empresas, ajudando a criar um corpo teórico sobre o tema específico para as PMEs. Dessa maneira, facilita-se futuras analises sobre as fragilidades e fortalezas de cada uma das etapas do processo de segmentação frente a concorrentes de grande porte. Ainda, determinadas etapas do processo de segmentação tradicionalmente negligenciadas pelas pequenas empresas (como a análise de dados ad hoc preditivas) devido a falta de recursos, poderão ser desenvolvidas.

Dada a importância da aprendizagem a partir do mercado (i.e., informações de clientes e concorrentes) no processo de segmentação, é surpreendente a falta de corpo teórico abordando o assunto (Bocconcelli et al., 2016; Dibb & Simkin, 2001; Jadczaková, 2013; Steenkamp & Ter Hofstede, 2002). Este trabalho pretende abordar teoricamente essa lacuna.

Com isso, este ensaio tem como objetivo analisar como ocorre a implementação da segmentação de mercado em pequenas e médias empresas e como a existência da habilidade de aprendizagem a partir do mercado pode influenciar esse processo.

Na próxima seção abordaremos brevemente os conceitos explorados neste ensaio (aprendizagem a partir do mercado e segmentação), seguido pela análise do relacionamento destes conceitos e da conclusão.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção serão apresentados brevemente o conceito de aprendizagem a partir do mercado e segmentação de mercado.

2.1. APRENDIZAGEM A PARTIR DO MERCADO

A aprendizagem a partir do mercado refere-se às atividades de aprendizagem sobre clientes, concorrentes, canal de distribuição e ambiente em geral (Kohli & Jaworski, 1990). Busca-se um entendimento profundo das necessidades e das condições de mercado, possibilitando inferências sobre o desenvolvimento do mercado (N. A. Morgan, 2012). Então, pode-se dizer que a aprendizagem a partir do mercado é o fio que une a organização e seu ambiente externo (R. E. Morgan et al., 1998).

Neste projeto, entende-se a aprendizagem como um processo com quatro etapas (Huber, 1991; Moorman, 1995; Sinkula, 1994), são elas: (1) aquisição da informação, que se dá a partir de uma busca iniciada (decisão gerencial) ou contínua e por um processo investigação de mente aberta (Day, 2002); (2) disseminação da informação, cuja função é fazer com que a circulação da informação aconteça no ambiente organizacional (Adams, Day, & Dougherty, 1998), ou seja, impedir que a informação fique presa em silos na organização; (3) interpretação da informação, cuja função é dar sentido à informação obtida. Tal etapa é cumprida por meio da disseminação dos modelos mentais dos gestores a respeito do ambiente (Day, 2002; Dimitratos, Plakoyiannaki, Thanos, & Forbom, 2014); (4) memória organizacional. Para Day (1994), a memória está nos sistemas, procedimentos, rotinas, arquivos e nos bancos de dados das organizações.

A *aprendizagem de mercado* diferencia-se da *aprendizagem organizacional*a medida que: (1) a aprendizagem de mercado é focada externamente, consequentemente, muito menos visível que a aprendizagem interna; (2) aprendizagem de mercado pode ser base para vantagem competitiva; (3) na aprendizagem de mercado a observação de outros (clientes, concorrentes, parceiros) é essencial; (4) a informação de mercado que está na memória organizacional é mais difícil de acessar; (5) a informação adquirida é mais ambígua, o que torna a interpretação deste tipo de informação sua parte central (Sinkula, 1994).

2.2. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A segmentação de mercado foi inicialmente proposta por Smith (1956), que buscou conceituá-la em oposição à estratégia de diferenciação de produtos. Assim, enquanto a diferenciação de produtos atua no lado da oferta, a segmentação de mercado busca entender diferenças no lado da demanda (Smith, 1956).

Segundo a definição dos livros texto, a segmentação de mercado é "o processo de agrupamento de clientes de mercados heterogêneos em grupos mais similares ou homogêneos" (Dibb & Simkim, 2016). Dessa forma, um segmento de mercado pode ser definido como um grupo de clientes que possuem necessidades e desejos semelhantes (Kotler & Keller, 2012), ou que se comportem da mesma maneira (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

A segmentação é usada para criar entendimento profundo do comportamento do consumidor. A partir dela, é feita a proposição de valor e são realizados os programas de marketing (Dibb & Simkim, 2016). Dessa forma, entende-se que a segmentação de mercado faz parte de um processo anterior às atividades táticas de marketing – a definição do composto de marketing (4Ps). Seu fundamento é que quanto maior o entendimento sobre as principais tendências de mercado e sobre os concorrentes melhor serão as proposições de valor para o cliente. Neste ponto, percebe-se que a aprendizagem a partir do mercado favorece o processo de segmentação, a medida que busca e interpreta informações externas (Sinkula, 1994).

Para entender melhor as nuances da segmentação de mercado, são propostos sete etapas: A primeira é a definição de mercado, seguida pela seleção das variáveis de segmentação, seleção do método de segmentação, formação de segmentos, avaliação dos segmentos alvo, implementação e, finalmente, a avaliação da estratégia de segmentação (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008; Jadczaková, 2013).

Agora, discutiremos a influência da aprendizagem de mercado sobre a segmentação em pequenas e médias empresas.

2.3. APRENDIZAGEM DE MERCADO E SEGMENTAÇÃO EM PMES

As PMEs possuem menos recursos disponíveis, especialmente recursos humanos e recursos financeiros do que as grandes organizações (Bocconcelli et al., 2016). Além disso, seus administradores são focados no curto prazo, sendo que o principal objetivo é a sobrevivência do negócio. Com base nessas características

serão avaliadas cada uma das etapas da segmentação de mercado, levando em consideração como uma a habilidade de aprendizagem a partir do mercado pode ajudar ou dificultar as PMEs.

2.3.1. DEFINIÇÃO DE MERCADO

Aqui, considera-se "mercado" o agregado de todos os produtos que satisfaçam a mesma necessidade (Jadczaková, 2013). Essa etapa é constituída por uma decisão gerencial sobre qual é o mercado onde a empresa atua (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Se a empresa definir seu mercado de maneira muito estreita, ela pode não perceber oportunidades que surgem em seu entorno. Por outro lado, se a empresa definir o mercado de maneira muito ampla, ela pode não ser capaz de concluir o processo de segmentação (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

No caso das pequenas e médias empresas, a escolha do mercado pode ser tomada levando-se em conta apenas uma característica singular, como produto vendido ou a área geográfica, ao invés de do uso de várias dimensões simultaneamente (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Dessa forma, acredita-se que as pequenas empresas tenham menor visão de segmentos específicos, visto que, já no início do processo de segmentação definem seu mercado de maneira estreita. Por outro lado, a habilidade de aprendizagem a partir do mercado pode mitigar esse efeito em PMEs. Se a empresa possui experiência na busca e interpretação de informações de mercado, conseguirá perceber seu mercado de forma mais ampla, quer seja inovando ou copiando concorrentes mais poderosos (Haunchild & Miner, 1997) .

2.3.2. SELEÇÃO DAS VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO

Essas variáveis podem ser definidas como "o conjunto de características usadas para colocar consumidores potenciais em grupos homogêneos" (Steenkamp & Ter Hofstede, 2002, p. 196). Como a definição dessas variáveis altera o resultado da segmentação, é de crucial importância que sejam escolhidas as variáveis apropriadas (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Essas variáveis podem ser classificadas em gerais ou específicas ao produto. As variáveis gerais são independentes de produtos, serviços ou circunstâncias (e.g. tamanho da família) e as específicas ao produto se relacionam diretamente com o consumidor ou com o produto (e.g. situações de compra). Além disso, as variáveis podem ser classificadas em observáveis, quando podem ser medidas diretamente (e.g. frequência de uso), e não observáveis, quando precisam ser inferidas (e.g. benefício percebido) (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

De toda forma, existe uma troca (*trade-off)* entre a aplicabilidade da variável de segmentação escolhida e seu custo (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008). Foedermayr e Diamantopoulos (2008) afirmam que essa tensão pode não estar mais presente atualmente dada a redução de custos na aquisição de informações. Entretanto, segundo Dibb e Simkin (2016) os custos de um projeto de segmentação caiu de cerca de 5 milhões de libras esterlinas para 400 mil libras esterlinas (aproximadamente 2 milhões de reais) atualmente, ou seja, ainda fora do alcance para a maior parte das PMEs.

Entende-se que o *trade-off* entre custos e a escolha da variável será menor para as PMEs com maior habilidade de aprendizagem. Isso por que, como a aprendizagem a partir do mercado refere-se a busca, interpretação e armazenamento de tais informações, a empresa teria acesso prévio a esse recurso.

Além disso, pequenas empresas com pouca habilidade de aprendizagem a partir do mercado tendem a focar sua segmentação em características específicas do produto e diretamente observáveis (dada a menor disponibilidade de recursos humanos). Entretanto, empresas com habilidade de aprendizagem elevada, dado o conhecimento sobre o consumidor adquirido e disponível, tendem a utilizar variáveis relativas ao cliente para realizar segmentação, especialmente características psicográficas (i.e. estílo de vida) e características comportamentais (i.e. comportamento de compra do consumidor)

2.3.3. SELEÇÃO DO MÉTODO DE SEGMENTAÇÃO

Existem basicamente duas decisões nessa etapa: (1) se serão escolhidos os segmentos *ad hoc*, ou seja, antes de qualquer análise estatística, ou *post hoc*, com a determinação do número e tipo de clusters após a análise; e (2) se os métodos utilizados serão descritivos ou preditivos (Foedermayr & Diamantopoulos,

2008; Jadczaková, 2013). Métodos descritivos explicam o relacionamento entre um conjunto de variáveis sem discriminar entre variáveis dependentes ou independentes. Pelo contrário, métodos preditivos são compostos por dois grupos de variáveis, variáveis independentes ou preditoras e variáveis dependentes, que são as que estão sendo explicadas (Jadczaková, 2013).

Os métodos mais utilizados, e também com menor poder de encontrar relações de alta ordem, são os métodos *descritivo,* por exemplo, tabulação cruzada (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008; Jadczaková, 2013). Jadczaková (2013) defende que as técnicas *post hoc* preditivas, junto com a modelagem de equações estruturais (*ad hoc* preditivas), são as mais adequadas para a segmentação de mercado. No entanto, Foedermayr e Diamantopoulos (2008) afirmam que embora as técnicas *post hoc* preditivas sejam os algoritimos mais poderosos, elas requerem softwares específicos, experiência prática e experiência técnica e, portanto existe barreira para sua adoção (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Dessa maneira, e considerando a restrição de recursos (Bocconcelli et al., 2016) sugere-se que a adoção de métodos mais poderosos (i.e. *ad hoc* preditivos) ocorrerá em menor escala nas PMEs em relação às grandes empresas. Não obstante, a aprendizagem de mercado, e especialmente sua dimensão de busca de informações deve favorecer o uso de métodos mais robustos. O racional é que empresas com habilidade de aprendizagem externa conseguem acessar recursos que não conseguiriam apenas internamente. Por exemplo, terão acesso a *softwares* mais modernos e a analistas de dados com conhecimento superior ao disponível internamente. Então, PMEs com alta aprendizagem a partir do mercado sofrem menos com a restrição de recursos, que as deixaria em desvantagem nessa etapa.

2.3.4. FORMAÇÃO DOS SEGMENTOS

Segundo Dibb(1999), essa etapa consiste em qualificar se os segmentos refletem as necessidades dos consumidores de forma homogênea. O principal problema a ser endereçado nessa etapa é o número de segmentos. Se forem poucos segmentos, faltará homogeneidade dentro deles, se forem muitos será difícil diferenciá-los (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Tem-se pouco conhecimento empírico sobre como as empresas lidam com essa questão. No entanto, as evidências existentes apontam que as empresas formariam os segmentos segundo a viabilidade das ações de marketing e o potencial de lucro, deixando em segundo plano critérios apontados pela literatura como por exemplo a similaridade de necessidades dentro dos segmentos (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Como o foco das PMEs é o curto prazo devido à falta de "folga" (*slack*) em sua base de recursos, espera-se o uso dos mesmos critérios. No entanto, quanto melhor sua habilidade de aprendizagem maior importância será dada às informações de clientes e melhor será a disseminação desse modelo mental na empresa (Sinkula, 1994). Dessa forma, espera-se que as PMEs com maior habilidade de aprendizagem a partir do mercado utilizem a similaridade dos clientes dentro dos grupos escolhidos como critério adicional na formação de segmentos.

2.3.5. CRIAÇÃO DO PERFIL DOS SEGMENTOS, AVALIAÇÃO E SELEÇÃO DOS SEGMENTOS ALVO

Há seis critérios apontados pela literatura para se avaliar a atratividade de cada segmento identificado (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008), são eles: (1) identificável, é a extensão que os gestores conseguem reconhecer segmentos diferentes; (2) substancial, é quando o segmento é grande e rentável o suficiente para garantir o retorno sobre o investimento de marketing;(3) acessível, é o grau que um segmento pode ser acessado por meio de esforços de promoção e distribuição (4) responsivo, o segmento deve responder apenas ao esforço de marketing direcionado a ele (5) estável, ou seja, os segmentos não podem mudar sua composição ou comportamento durante o empreendimento do esforço de marketing (6) acionável, a empresa deve conseguir desenvolver programas efetivos para aquele segmento (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008; Kotler & Keller, 2012).

Piercy e Morgan (1993) sugerem ainda que o segmento deve ser avaliado de acordo com a existência de capacidades, recursos organizacionais, inovatividade em como abordar o segmento e compatibilidade com a missão, valores e cultura da empresa que está realizando a segmentação de mercado. Esse critério faz com que o processo de segmentação de mercado perca o caráter de "tamanho único" para um processo que precisa ser tomado à luz da atual estrutura do negócio. Dessa maneira, a escolha final de quantos segmentos a empresa vai atender depende não somente da atratividade do segmento, mas também dos recursos disponíveis (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008; Piercy & Morgan, 1993).

Como nas PMEs existem menos recursos disponíveis, espera-se que menos segmentos serão atendidos. Mas permanece a questão sobre quais os critérios usados para avaliar seu potencial. Por exemplo, a empresa pode buscar o segmento que pareça mais lucrativo ou pode buscar atender segmentos onde haja maiores barreiras de entrada aos concorrentes.

O que pode ser deduzido é que as PMEs que possuírem maior aprendizagem a partir do mercado estarão mais aptas a entender se um segmento é acessível e responsivo. A lógica é que quanto mais informações são adquiridas e interpretadas sobre os clientes e concorrentes (Sinkula, 1994) se torna mais fácil entender se um determinado segmento responderia apenas a ações específicas de marketing (responsivo) da empresa que está tomando a decisão (acessível).

Além disso, uma visão mais ampla do mercado pode fazer com que a empresa busque segmentos que consideraria impossíveis de outra forma, tais como segmentos de mercado no exterior ou dispersos geograficamente. Por exemplo, uma pequena varejista que vende produtos naturais tende a segmentar seu mercado geograficamente e priorizar sua vizinhança. Entretanto, se a mesma varejista possuir aprendizagem de mercado superior, ela pode entender que existe um grupo específico de clientes que utilizam na culinária uma raiz muito rara e escolher atender esse segmento (mesmo que os clientes estejam dispersos pelo mundo).

2.3.6. IMPLEMENTAÇÃO:

Essa etapa torna realidade segmentos que, até então, não eram conhecidos dentro da empresa (Venter, Wright, & Dibb, 2015).

Em uma revisão da literatura sobre essa etapa do processo de segmentação Boejgaard e Ellegaard(2010) encontraram três vertentes: (1) Como a segmentação passa da teoria para a prática; (2) Os problemas da implementação em si e;(3) As repercussões para funcionários e clientes dadas pelos segmentos escolhidos. Na etapa de implementação surgem algumas dúvidas importantes, ainda não endereçadas pela literatura. Por exemplo, a capacidade de adaptação da organização para implementar uma nova estratégia de segmentos passa pela sua capacidade de aprender (Boejgaard & Ellegaard, 2010).

PMEs tendem a ser mais flexíveis, motivadas e adaptáveis do que as empresas grandes, dessa forma, a implementação de novos segmentos tende a ser mais fácil. Além disso, em PMEs os gestores adotam posturas mais ativas em busca de conhecimento (Sinkula, 1994). Inclusive, metodologias ágeis na área do empreendedorismo sugerem que as PMEs implementem sequencialmente diferentes segmentos e os descartem caso não sejam bem sucedidos. Por outro lado, como há poucos decisores e menos formalização em PMEs (Bocconcelli et al., 2016), o processo de implementação pode se tornar mais subjetivo, reduzindo sua efetividade (Boejgaard & Ellegaard, 2010).

Afinal, “no estágio inicial, quando a empresa é jovem, os gestores e funcionários precisam procurar informações, adotando uma postura ativa em busca de conhecimento.” (Sinkula, 1994). Em empresas de grande porte, a implementação pode ser favorecida pelas primeiras etapas do processo aprendizagem (busca e integração de informações), no entanto, quanto maior for a memória organizacional mais difícil seria a adaptação da organização.. Isso é, com mais rotinas e procedimentos sedimentados (Day, 1994) a empresa poderia se tornar menos adaptável. Entretanto, como a estrutura organizacional é menor e mais flexível em PMEs, não antecipamos o mesmo problema.

2.3.7. AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE SEGMENTAÇÃO

Os critérios mais comuns para essa avaliação são o desempenho financeiro, as vendas e a participação de mercado. Entretanto, a influência da segmentação de mercado sobre o desempenho financeiro não é direta, pois é contingente às características das empresas e do mercado onde atuam (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008). Mesmo assim, ainda não existe clareza teórica sobre como medir o sucesso do processo de segmentação e seu impacto no desempenho organizacional (Foedermayr & Diamantopoulos, 2008).

Embora entenda-se que o processo de segmentação de mercado tenha efeito primário na satisfação dos clientes atendidos, retenção desses clientes e ganho de fatia de mercado, acreditamos que as PMEs utilizarão critérios de crescimento de vendas e crescimento de receita dado a simplicidade e importância para os gestores (Combs et al., 2005; Katsikeas, Morgan, Leonidou, & Hult, 2016). Em PMES com alta

aprendizagem a partir do mercado, obter informações sobre os clientes é uma atividade rotineira e, desta forma, a satisfação dos clientes seria um critério relevante da avaliação daestratégia de segmentação.

3. CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo desenvolver teoricamente como as PMEs implementam o processo de segmentação de mercado e como a existência da habilidade de aprendizagem a partir do mercado pode influenciar esse processo.

Concluímos que, quando PMEs desenvolvem aprendizagem a partir do mercado elas passam a entender qual é o mercado que atuam de forma mais ampla. Por exemplo, uma tecelagem que definia seu mercado alvo como as indústrias que processam tecidos, passa a definir seu mercado como a indústria da moda. Além disso, o foco da segmentação passa do produto ao cliente, no exemplo da tecelagem, ela deixa entender os segmentos de mercado como "clientes de linho e/ou clientes de algodão" e passa a ver segmentos focados na necessidade do consumidor, por exemplo, "clientes cíclicos" (verão/inverno) e "clientes de *fast fashion*".

Ainda, PMEs com alta aprendizagem a partir do mercado tendem a perceber a similaridade dentro de um segmento como critério importante na segmentação. Em decorrência disso, o segmento terá mais uniformidade de resposta às ações de marketing da empresa. Ao entender melhor as características dos clientes dentro de segmentos, PMEs que aprendem com o mercado podem acessar segmentos que seriam muito pequenos caso o foco fosse apenas regional. Um segmento global muito pequeno pode ser suficientemente grande para o porte da empresa e, outrossim, estes pequenos segmentos tendem a não ser explorados por grandes concorrentes, o que aumenta as chances de sucesso no médio e longo prazo.

Finalmente, a implementação de um processo de segmentação em PMEs é mais fácil do que em empresas de grande porte devido a flexibilidade garantida por uma estrutura organizacional enxuta. Isso garante que uma PME possa "errar mais rápido" do que uma empresa grande, ou seja, caso o segmento não seja tão responsivo quanto planejado, a PME pode rapidamente mudar a estratégia para atender outro público. Ademais, para a avaliação se a estratégia de segmentação teve ou não sucesso, em geral as PMEs podem usar critérios de crescimento de vendas e de receita, mas se a PME tiver alto nível de aprendizagem a partir do mercado, um indicador adicional será o nível de satisfação dos clientes. Isso é importante pois a satisfação dos clientes acontece antes de resultados financeiros começarem a ser notados.

Em conclusão, a despeito de possíveis custos, defendemos que PMEs que aprendem a partir do mercado terão vantagens em todas as etapas do processo de segmentação, reduzem os custos e tendem a melhorar sua capacidade de sobrevivência.

REFERÊNCIAS

[1] Adams, M. E., Day, G. S., & Dougherty, D. (1998). Enhancing New Product Development Performance: An Organizational Learning Perspective. *Journal of Product Innovation Management*, *15*(5), 403–422. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/S0737-6782(98)00013-7

[2] Bocconcelli, R., Cioppi, M., Fortezza, F., Francioni, B., Pagano, A., Savelli, E., & Splendiani, S. (2016). SMEs and Marketing: A Systematic Literature Review. *International Journal of Management Reviews*, *00*(November 2015), 1–28. https://doi.org/10.1111/ijmr.12128

[3] Boejgaard, J., & Ellegaard, C. (2010). Unfolding implementation in industrial market segmentation. *Industrial Marketing Management*, *39*(8), 1291–1299. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.004

[4] Combs, J. G., Crook, T. R., & Shook, C. L. (2005). The Dimensionality of Organizational Performance and its Implications for Strategic Management Research. *Research Methodology in Strategy and Management*, *2*(05), 259–286. https://doi.org/10.1016/S1479-8387(05)02011-4

[5] Day, G. S. (1994). Continuous Learning About Markets. *California Management Review*, *36*(4), 9–31. https://doi.org/10.2307/41165764

[6] Day, G. S. (2002). Managing the market learning process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *17*(4), 240–252. https://doi.org/10.1108/08858620210431651

[8] Dibb, S. (1999). Criteria guiding segmentation implementation: Reviewing the evidence. *Journal of Strategic Marketing*, *7*(2), 107–129. https://doi.org/10.1080/096525499346477

[9] Dibb, S., & Simkim, L. (2016). Market Segmentation and Segment Strategy. In M. Baker & M. Saren (Eds.), *Marketing Theory: A Student Text* (pp. 251–282). Sage.

[10] Dibb, S., & Simkin, L. (2001). Market Segmentation: Diagnosing and Treating the Barriers. *Industrial Marketing Management*, *30*(8), 609–625. https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00127-3

[11] Dimitratos, P., Plakoyiannaki, E., Thanos, I. C., & Forbom, Y. K. (2014). The overlooked distinction of multinational enterprise subsidiary learning: Its managerial and entrepreneurial learning modes. *International Business Review*, *23*(1), 102–114. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.08.003

[12] Foedermayr, E. K., & Diamantopoulos, A. (2008). Market segmentation in practice: Review of empirical studies, methodological assessment, and agenda for future research. *Journal of Strategic Marketing*, *16*(3), 223–265. https://doi.org/10.1080/09652540802117140

[13] Garry, L., & Rangaswamy, A. (2012). *Marketing Engineering* (2nd ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.

[14] Haunschild, P. R., & Miner, A. S. (1997). Modes of interorganizational imitation: The effects of salience and uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 42, 472–500.

[15] Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, *2*(1), 88–115

[16] Jadczaková, V. (2013). REVIEW OF SEGMENTATION PROCESS IN CONSUMER MARKETS. *ACTA UNIVERSITATIS AGRICULTURAE ET SILVICULTURAE MENDELIANAE BRUNENSIS*, *LXI*(4), 1215–1224.

[17] Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., & Hult, G. T. M. (2016). Assessing Performance Outcomes in marketing. *Journal of Marketing*, *Online fir*(March), Online first. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

[18] Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, *54*(2), 1–18.

[19] Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Administração de Marketing* (14th ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.

[20] Moorman, C. (1995). Market Organizational Processes: Product Cultural Outcomes Information Antecedents and New Product Outcomes. *Journal of Marketing Research*, *32*(3), 318–335. https://doi.org/10.2307/3151984

[21] Morgan, N. A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *40*(1), 102–119. https://doi.org/10.1007/s11747-011-0279-9

[22] Morgan, R. E., Katsikeas, C. S., & Appiah-Adu, K. (1998). Market Orientation and Organizational Learning Capabilities. *Journal of Marketing Management*, *14*(4/5), 353–381. https://doi.org/10.1362/026725798784959444

[23] Piercy, N. F., & Morgan, N. A. (1993). Strategic and operational market segmentation: A managerial analysis. *Journal of Strategic Marketing*, *1*(2), 123–140. https://doi.org/10.1080/09652549300000008

[24] Santos, A., Krein, J., & Calixtre, A. (2012). *Micro e Pequenas Empresas Mercado de Trabalho e Implicação para o Desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Intituto de Pesquisa Econômica Aplicada.

[25] Sinkula, J. M. (1994). Market information processing and organizational learning. *The Journal of Marketing*, *58*(January), 35–45. https://doi.org/10.2307/1252249

[26] Smith, W. R. (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, *21*(1), 3. https://doi.org/10.2307/1247695

[27] Steenkamp, J., & Ter Hofstede, F. (2002). International market segmentation: issues and perspectives. *International Journal of Research in Marketing*, *19*(3), 185–213. https://doi.org/10.1016/s0167-8116(02)00076-9

[28] VENTER, P., WRIGHT, A., & DIBB, S. (2015). Performing market segmentation: A performative perspective. *Journal of Marketing Management*, *31*, 62–83. HTTPS://DOI.ORG/10.1080/0267257X.2014.980437

Capítulo 6

Análise dos fatores que influenciam a decisão de compra dos clientes de uma rede de farmácias da cidade de Pato Branco, Paraná

Jaqueline Mirian Alves Carvalho

Raquel Sebben dos Santos

André Felipe Martins Xavier

Luiz Fernando Lara

Resumo: Considerando que ter conhecimento dos fatores que influenciam o processo de decisão de compra dos consumidores é importante para a definição de estratégias de marketing, o presente artigo analisa os fatores que influenciam a decisão de compra dos clientes das Farmácias X da cidade de Pato Branco, Paraná, e faz uma discussão sobre as estratégias de marketing adotadas pela organização. Para tanto, nos dias 20 e 21 de agosto de 2020, realizou-se uma pesquisa com os clientes, com aplicação de 45 questionários com perguntas fechadas e entrevistas com 4 gestores da Rede de Farmácias X, com roteiro semiestruturado composto por 3 questões centrais. Verificou-se que o fator preço foi apontado por 38,9% dos participantes da pesquisa, seguido por atendimento (33,34%). Os fatores horário de atendimento, influência de familiares e localização também foram lembrados pelos clientes. Preço e atendimento também foram apontados pelos gestores como os principais fatores que atrai os clientes para a Rede X. A pesquisa evidenciou que, a maioria dos clientes são do público feminino, na faixa etária entre 46 e 55 anos, amasiadas/casadas, com ensino médio completo ou incompleto e com renda entre R$ 1.045,01 a R$ 4.180,00, tendo entre 4 a mais pessoas residindo no mesmo lar. Os resultados apontaram que as estratégias de marketing adotadas pela organização estão condizentes com os fatores que influenciam a decisão de compra, podendo ser melhor explorada a imagem da mascote, do garoto propaganda, bem como o desenvolvimento de estratégias de marketing para o público feminino, mais especificamente.

Palavras-chave: Varejo farmacêutico; Relacionamento; Decisão de compra; Estratégias de marketing

1. INTRODUÇÃO

O varejo farmacêutico brasileiro está em crescente expansão e seu crescimento pode ser observado através dos dados do setor. De acordo com dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE] (2020), o mercado de drogarias cresceu 11% em 2018, chegando a R$ 90 bilhões de faturamento, com previsão de movimentar nos próximos quatro anos um volume em torno de US$ 39 bilhões a US$ 43 bilhões. Segundo o Portal Farmacêutico (2020), nos doze meses de 2019, o faturamento das farmácias brasileiras, comparados com o mesmo período do ano anterior, teve um aumento de 7,6%, representando um montante de R$ 121 bilhões. Em 2018, no mesmo período, o faturamento foi de R$ 112,4 bilhões. O SEBRAE (2020), destaca como fatores da crescente demanda do setor, o potencial de consumo das classes C e D, a facilidade de acesso a softwares de gestão de drogarias e o envelhecimento da população brasileira e a expansão do portfólio de artigos de higiene, limpeza, perfumaria e produtos de conveniência.

Um dos fatores que também contribuiu para a expansão do setor foi a chegada dos medicamentos genéricos no ano 2000. Segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Medicamentos Genéricos [PróGenéricos] (2020), atualmente, existem no Brasil 133 fabricantes de genéricos, responsáveis por mais de 3,7 mil registros de medicamentos, com faturamento, em 2019, de aproximadamente R$ 9,8 bilhões, e projeção de aumento em 10% este ano.

Segundo o Conselho Federal de Farmácia [CFF] (2020), em 2018, o Brasil possuía 87.794 farmácias privadas, dessas 5.031 farmácias estão localizadas no Estado do Paraná. O IPC Maps (2019), um banco de dados elaborados com base em dados divulgados por instituições oficiais, destaca que o potencial de consumo com gastos em medicamentos, na cidade de Pato Branco, Paraná, em 2019, foi R$ 86.233.784,00. Já, os gastos com produtos de higiene e cuidados pessoais representou o montante de R$ 43.937.845,00.

O ambiente de negócios do varejo farmacêutico é mutável e competitivo, por isso as políticas de marketing devem se ajustar às mudanças. Antes, no setor, era adotada uma política de marketing de massa, o que contribuiu para o aumento de sua participação no mercado. Atualmente, o foco nas políticas de marketing está voltado para a qualidade do relacionamento, visando obter resultados a médio e longo prazos, de forma mais sustentável (Comissão de Farmácia da Conselho Federal de Farmácia, 2008).

Com a chegada da pandemia do Covid-19 no Brasil, o papel das farmácias no combate ao vírus se tornou de fundamental importância para a sociedade. Nesse sentido, Mirian Ramos Fiorentim, Presidente do Conselho Regional de Farmácia do Estado do Paraná [CRF-PR], destaca que, a farmácia "[...] é frequentemente o primeiro ponto de contato para quem tem problemas relacionados à saúde ou, simplesmente, necessita de informação e um aconselhamento confiável. Além disso, as farmácias tornaram-se parte indispensáveis ao sistema único de saúde" (Revista do Conselho Regional de Farmácia do Estado do Paraná, 2020, p.16).

Assim, objetiva-se, com este trabalho, analisar os fatores que influenciam a decisão de compra dos clientes das Farmácias X da cidade de Pato Branco, Paraná,obtendo resposta para a seguinte questão: Quais os fatores influenciam a decisão de compra dos clientes das Farmácias X? Além de trazer uma discussão sobre as estratégias de marketing adotadas pela organização. Conhecer a resposta a pergunta permitirá à organização adotar medidas de adaptação ou melhorias em suas estratégias de marketing, bem como, criar ações que contribuam para a decisão de compra dos clientes, além de possibilitar a melhoria do atendimento.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

É importante ressaltar que a Rede de Farmácias em estudo permitiu a realização da pesquisa, mas optou pelo seu anonimato. Dessa forma, no presente trabalho a organização será identificada apenas como Rede de Farmácias X.

A Rede de Farmácias X foi criada em 2008. Para crescer, passou por reformulações, mas não deixou de lado seu objetivo principal que é garantir a saúde e bem-estar das pessoas. Atualmente, a rede está em crescente expansão, possuiaproximadamente 200 colaboradores e está presente em 25 pontos de vendas, localizados em 15 cidades do Estado do Paraná. O Faturamento da Rede X, em 2019, foi aproximadamente R$ 60 milhões.

Na cidade de Pato Branco, Paraná, a Rede X possui 3 lojas (objeto deste estudo), com aproximadamente 20 colaboradores, sendo 01 loja localizada no centro e as demais em bairros distintos da cidade.

Segundo informações da Rede de Farmácias X, "o compromisso com saúde de seus clientes vai além e para oferecer o melhor atendimento, conta com a parceria de grandes empresas de saúde, colocando a disposição programas de benefícios e descontos que facilitam o acesso a variados tipos de medicamento". A missão da organização é "[...] ser eficiente e atender com carinho". Possui como visão "manter-se líder no Sudoeste e estar entre as 5 maiores redes do Paraná até 2025". A rede possui os seguintes valores norteadores: "Nossos colaboradores são o nosso patrimônio; nossos clientes são nossos patrões; nosso resultado é a nossa recompensa; nosso orgulho é ser X".

2.2. MARKETING

O conceito de marketing evoluiu ao longo do tempo. Porém manteve como denominador comum o mercado e o consumidor (Maçães, 2019). Para o autor, o marketing é uma filosofia de gestão, onde os clientes são considerados o principal ativo de uma organização e devem ser o ponto de partida para qualquer estratégia empresarial. "O termo marketing significa ação no mercado. Originário do inglês, a conotação mercadológica é bastante ampla" (Las Casas, 2019, p. 38). De acordo com Kotler & Keller (2018, p. 03), "uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é suprir necessidades gerando lucro". Para Maçães (2019), o marketing é um processo permanente que visa encontrar e reter clientes, realizando a melhoria contínua dos produtos. O autor ressalta que, a definição de marketing com foco no cliente, também implica a necessidade de ligação do marketing com as demais áreas da organização, objetivando a obtenção de lucro.

Segundo Las Casas (2019), o marketing se baseia no conceito de troca. Troca pode ser conceituada como a oferta de um produto com o recebimento de outro. Kotler (1998), define marketing como processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos atendem suas necessidades e desejos através da criação, oferta e troca de produtos de valor. Para Maçães (2019), o marketing promove as trocas comerciais, visando a satisfação dos clientes e o alcance dos objetivos organizacionais. Las Casas (2019, p. 37), destaca que, no marketing, a troca deve possuir no mínimo cinco critérios:

> Há pelo menos duas partes envolvidas; cada parte tem algo que pode ser de valor para a outra; cada parte tem capacidade de comunicação e de entrega; cada parte é livre para aceitar ou rejeitar a oferta; cada parte acredita estar em condições de lidar com a outra.

Para se adequar as mudanças ambientais e as exigências sociais do mercado, as definições de marketing sofreram alterações ao longo do tempo (Las Casas, 2019). Uma visão contemporânea de marketing representa a obsessão da empresa ematender os desejos dinâmicos dos clientes (Sheth, Mittal e Newman, 2008). Kotler (1998, p. 37), ressalta que "o conceito de marketing fundamenta-se em quatro pilares: mercado-alvo, necessidades dos consumidores, marketing integrado e rentabilidade". As empresas não tem capacidade de atender todos os mercados e satisfazer as necessidades de todos os clientes, não conseguem realizar um bom trabalho dentro de um mercado amplo, trabalham melhor quando definem seu mercado-alvo e constroem um programa de marketing sob medida. Atender as necessidades dos consumidores não é uma tarefa fácil, há necessidades que nem os consumidores tem consciência de sua existência. O marketing integrado visa que a organização, como um todo, trabalhe para atender aos interesses dos consumidores. O marketing cuida para que a organização atinja suas metas, no caso das organizações privadas, obtenha lucratividade (Kotler, 1998).

2.3. MARKETING VAREJISTA E DO VAREJO FARMACÊUTICO

Las Casas (2019), define varejo como a comercialização a consumidores finais. Para Kotler (1998, p. 493), "o varejo inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens e serviços diretamente aos consumidores finais para uso pessoal". A definição de varejo que consta no dicionário é "maneira de vender certas mercadorias, diretamente ao consumidor final, sem passar por intermediários (Michaelis, 2020). O varejo não pode ser compreendido somente como vendas de produtos em lojas físicas, o termo também compreende outras formas de vendas, assim como, a prestação de serviços (Mattar, 2011). O varejo também tem por objetivo satisfazer os fatores racionais e emocionais dos consumidores, entregando produtos, serviços e experiências (Chamie, Ikeda e Parente, 2012).

No varejo, o centro do processo de comercialização é o consumidor e o composto de marketing (produto, preço, distribuição e promoção) deve estar adaptado ao ambiente de atuação da empresa (Las Casas, 2019). O autor destaca que, as principais variáveis do composto de marketing varejista, apresentados por Lazer e Keiley (1961), são os subcompostos de produtos e serviços, de comunicação e de distribuição.

> Os subcompostos de produtos e serviços incluem planos de crédito, determinação de linha de preços, além da compra e decisão sobre o nível de serviços a ser oferecido aos clientes. O subcomposto de comunicação compreende todos os esforços de comunicação da empresa com seu mercado, incluindo propaganda, merchandising, promoção de vendas etc. Finalmente, na distribuição, são incluídos todos os esforços de distribuição de produtos, como escolha da loja, localização de depósitos, nível de estoques, enfim, tanto a escolha dos canais de distribuição como a determinação de sua distribuição física (Las Casas, 2019, p. 1011).

Na procura acirrada pela fidelização dos clientes, o varejo utiliza estratégias focadas no consumidor final (Las Casas e Barboza, 2007). Os varejistas estão cada vez mais preocupados em encontrar novas estratégias de marketing, visando atrair e manter consumidores, já que as lojas de varejo e outros tipos de varejo cresceram e estão cada vez mais parecidos (Kotler, 1998). O varejo nunca sofreu tantas modificações, como vem sofrendo agora, a competitividade gerou grandes mudanças no setor, alterando o relacionamento com os clientes e a forma de oferecer seus produtos e serviços (Las Casas e Barboza, 2007). Mattar (2011, p. 146) destaca que, “as mudanças culturais, demográficas, sociais, tecnológicas e a globalização das economias têm proporcionado alterações radicais nas formas como as atividades de varejo são exercidas”. Para Las Casas (2019), os fatores ambientais têm importante peso na decisão das atividades varejistas e que, a adaptação é um elemento fundamental. Desta forma, as organizações devem avaliar as mudanças das diversas variáveis ambientais e adaptar seu composto mercadológico. O autor ainda destaca que, no varejo há conflitos, diferentes objetivos, muitas vezes, se contrapondo, sendo necessária habilidade para lidar com essas divergências ou adotar uma política seletiva.

As principais decisões de marketing enfrentadas pelos varejistas estão as seguintes áreas: mercado-alvo, sortimento e compra de produtos, serviços e atmosfera da loja, preço, promoção e localização. Ao tentar atender satisfazer as necessidades de muitos mercados, os varejistas correm o perigo de não satisfazer adequadamente a nenhum deles. Assim, os varejistas devem fazer pesquisa de marketing periódica para verificar se estão atingindo e satisfazendo seus consumidores-alvo (Kotler, 1998). Um produto é desenvolvido visando a satisfação de um desejo ou necessidade, sua função principal é proporcionar benefícios (Las Casas, 2019). Nesse sentido, apenas o valor do produto não é suficiente para conquistar os consumidores. No varejo, também é necessário investir na localização, na diversidade de produtos e na qualidade do atendimento (SEBRAE, 2020). Para Kotler (1998), no varejo, o sortimento de produtos deve atender às expectativas dos consumidores. O composto de serviços cria diferenciação entre a concorrência.Souza, Santos e Brandão (2014) destacam que, conforme o posicionamento do varejista no mercado, após a escolha do ponto, deve-se planejar uma loja com ambiente adequado para atender o público-alvo almejado. Rossini (2013), enfatiza que a adequação da loja deve ser objeto de estudo, já que irá interferir na interação do cliente com o produto, podendo ser o fator principal no processo de venda. Nesse sentido, Chamie et al. (2012), enfatizam que o ambiente da loja aumenta o diferencial competitivo e influencia a decisão de compra. Para Kotler (1998), o preço de um produto deve cobrir os gastos operacionais, administrativos, comerciais e de marketing (Maçães, 2019). Para Kotler (1998), o varejista deve utilizar ferramentas promocionais que reforcem o posicionamento da imagem da organização. A promoção deve ser adequada para vender o produto ao consumidor (Maçães, 2019).Mattar (2011), enfatiza que a escolha errada da localização de um negócio pode provocar uma desvantagem competitiva e comprometer sua rentabilidade.

Há poucos estudos sobre aplicação das atividades de marketing em farmácias. Os estudos encontrados na área estão focados na estrutura organizacional, segmentação e posicionamento, sistema de informação e composto de marketing (Barros, 2018). Podendo ser um campo promisor para pesquisa e futuros traballhos na área.

De acordo com a Lei n. 5.991 (1973), em seu art. 4º, incisos X e XI, pode-se definir farmácia como um “estabelecimento de manipulação de fórmulas magistrais e oficinais, de comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, compreendendo o de dispensação e o de atendimento privativo de unidade hospitalar ou de qualquer outra equivalente de assistência médica”. Já, drogaria é um “estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais”.

A expansão do varejo farmacêutico ocorreu na década de 80, alavancada pela informatização dos estoques dos pontos de venda (PDV's), contribuido para a diminuição no número médio de funcionários por loja (Federação Brasileira das Redes Associativistas e Independentes de Farmácia [FEBRAPAR] (2020). Segundo a Febrapar (2020), "as farmácias e drogarias são o principal canal de dispensação de remédios para a população brasileira. Nos próximos anos, o Brasil deve continuar a vivenciar o crescimento intenso no mercado de consumo de medicamentos, acompanhando o cenário mundial".

Para manter-se competitiva no mercado do varejo farmacêutico, as pequenas farmácias e drogarias desenvolvem uma política de melhoria nos preços, aperfeiçoam o atendimento, promovem serviços adicionais, investem na diversificação de produtos e utilizam ferramentas estratégicas (Febrapar, 2020). No ramo farmacêutico "gerar valor para o cliente é essencial para se diferenciar dos concorrentes e alcançar sucesso no segmento" (SEBRAE, 2020).

Uma pesquisa realizada pelo Datafolha e Instituto de Ciência, Tecnologia e Qualidade [ICTQ], visando apurar o perfil de consumidores das farmácias brasileiras, realizada em 12 cidades, identificou que 52% do público que frequentam as farmácias são pertencentes a classe C (ICTQ, s.d.). Segundo o diretor-executivo do ICTQ, Marcus Vinícius Andrade, o resultado da pesquisa já era esperado. "O avanço no poder de compra, associado ao esforço do governo em baratear os medicamentos, através dos genéricos, foram os principais fatores que fizeram crescer o acesso da classe C às farmácias"(ICTQ, s.d.). Sobre o poder de compra da classe C, assim como, das classes D e E, Souza et al. (2014, pp. 02-03), destacam que,

> no Brasil tem se percebido uma crescente mudança com relação às chamadas classes C, D e E, que são classificadas baixa renda. Essas classes tem mostrado nos últimos anos seu alto poder de compra e tem movimentado a economia de forma acelerada. Isso se deve aos incentivos que o Governo Brasileiro vem distribuindo para essas classes, como forma de facilitar a aquisição de produtos, o turismo ou investimentos, o que antes era viável somente para as classes média e alta. As facilidades de créditos e juros menores também foram grandes aliadas à ascensão da classe de baixa renda.

A chegada dos medicamentos genéricos no ano 2000, também contribuiu significativamente para o crescimento do varejo farmacêutico. De acordo com a PróGenéricos (2020), em 2019, o faturamento do setor (genéricos) se aproximou dos R$ 9,8 bilhões, com projeção de aumento acima dos 10% em 2020, alavancando o crescimento das vendas de todo o restante da indústria farmacêutica brasileira.

Com a chegada da pandemia do Covid-19, os desafíos do varejo farmacêutico se tornaram ainda maiores, trabalhando na linha de frente ao combate ao vírus, assim como, na orientação para o uso racional de medicamentos e na adaptação do atendimento nos PDV's. Nesse sentido, Mirian Ramos Fiorentim, Presidente do CRF-PR, destaca que, "quando uma epidemia acontece, a farmácia é o estabelecimento que está na linha de frente e tem uma responsabilidade crucial na proteção à saúde da população" (Revista do Conselho Regional de Farmácia do Estado do Paraná, 2020, p. 16).

2.4. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Estratégia pode ser definida como o caminho escolhido pelas organizações para cumprir sua missão e alcançar os objetivos estabelecidos (Maçães, 2019). "É uma abordagem que procura maximizar a vantagem competitiva e superar a desvantagem competitiva ou ultrapassar uma dificuldade e atingir os objetivos" (Maçães, 2019, p. 28). Segundo Porter citado por Bulgacov, Souza, Prohmann, Coser e Baraniuk (2007), a estratégia cria um posição exclusiva, e envolve diversas atividades mutuamente compatíveis.

De acordo com Las Casas (2019), para determinar as estratégias de marketing, o primeiro passo é preocupar-se com a definição do mercado-alvo que deseja alcançar. Após a definição do mercado-alvo, é necessário definir um posicionamento, que deve ser modificado de acordo com as mudanças nas variáveis ambientais. Segundo Hawkins e Mothersbaugh (2019), as estratégias de marketing devem proporcionar mais valor ao cliente, e para que isso ocorra, é necessário envolver as características dos produtos e/ou serviços, a distribuição, o preço e a comunicação. Nesse sentido, Maçães (2019) ressalta que, a estratégia de marketing é indispensável no desenvolvimento das políticas de diferenciação e de posicionamento dos produtos. Para Cravens & Piercy (2007, p. 30), "na elaboração da estratégia de marketing são examinados as estratégias de identificação e o posicionamento do cliente-alvo, as estratégias de relacionamento de marketing e o planejamento de novos produtos". Complementando, Las Casas (2019), destaca que o objetivo ao desenvolver estratégias de marketing é aumentar as vendas, mas para isso é necessário coragem, e é nesse instante que ocorre a diferenciação entre as organizações.

As estratégias de marketing consistem no desenvolvimento de uma visão voltada para o mercado-alvo, seleção de estratégias mercadológicas, definição de objetivos, desenvolvimento, implementação e gerenciamento do posicionamento (Cravens e Piercy, 2007). Maçães (2019) distingue duas formas de realizar as estratégias de marketing: 1º Desenvolvimento do mercado, que utiliza uma estratégia de penetração no mercado ou o desenvolvimento de novas utilizações para os produtos e serviços existentes. 2º Desenvolvimento do produto, que visa desenvolver novos produtos para novos mercados ou para mercados existentes. Ainda segundo o autor, nas estratégias de marketing além da análise da situação atual da organização, é importante analisar os clientes, os concorrentes e o mercado-alvo, assim como, o ambiente externo, pois podem impactar diretamente no negócio. Hawkins e Mothersbaugh (2019), ressaltam que, os resultados das estratégias de marketing afetam diretamente as empresas, os indivíduos e a sociedade. Para as empresas representam o estabelecimento de sua imagem e o seu posicionamento no mercado. Para os indivíduos, resulta na satisfação de suas necessidades, acarreta gasto financeiro e pode resultar numa mudança de atitudes e/ou comportamentos. Por último, para a sociedade, contribuiu para o crescimento econômico, pode gerar poluição e problemas sociais.

No que diz respeito às as principais estratégias de marketing adotadas pela organização em estudo, estas estão elencadas no quadro a seguir:

Quadro 1: Estratégias de marketing adotadas pela Rede de Farmácias X

Estratégias	Descrição
Crediário próprio da Rede de Farmácias X	Crediário próprio da Rede X, limitado ao crédito de R$ 300,00. Não é necessário comprovação de renda, mas o cliente está sujeito a avaliação do cadastro, não podendo ter o CPF negativado.
Cobertura do preço praticado pela concorrência	Oferece a cobertura dos preços praticados pela concorrência até o limite do preço de custo do(s) produto(s).
Programa X Vantagens	Oferece a oportunidade de participação em programa de pontuação das lojas, podendo trocar pontos por produtos.
Mascote da Rede X	A mascote da Rede X faz propaganda da marca, anuncia ofertas, produtos e serviços em um programa de TV local.
Mix (variedades) de produtos	A Rede X oferece variedades de produtos, dando opções de escolha ao cliente, inclusive ofertando medicamentos genéricos.
Garoto Propaganda	A escolha do garoto propaganda deve-se a popularidade do artista com o público-alvo da Rede X.
Propagandas da Rede X na programação da rádio local	As propagandas visam chamar a atenção do público-alvo e despertar a curiosidade e imagem mental dos produtos e serviços divulgados.
Distribuição de tablóide e panfletagem no comércio local e residências	A divulgação da marca, ofertas e produtos por meio da panfletagem tem um custo baixo e atinge o público de forma ampla, num curto espaço de tempo.
Página da Rede X na rede social Facebook	Criação da página no Facebook visando divulgar ofertas, produtos, serviços e informações relacionadas à saúde.
Convênio empresarial convencional e individual	Possibilita o desconto em folha de pagamento, desconto em compras e prazo maior para pagamento (até 45 dias).
Entrega em domicílio, sem cobrança de taxa ou pedido mínimo	A Rede X utiliza o Whatsapp para pedidos e realiza entrega em domicilio, sem custo adicional para o cliente.

Fonte: Os Autores.

2.5. MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing de relacionamento visa criar valor a longo prazo para os clientes. As organizações precisam criar e manter relações de confiança, e não apenas produzir e vender seus produtos. Desta forma, o marketing de relacionamento exige que todos os setores da organização trabalhem conjuntamente para atingir o mesmo objetivo, servir e criar um clima de satisfação e lealdade aos clientes (Maçães, 2019). Pacheco (2001), enfatiza que o marketing de relacionamento, além de ser aplicado na organização como um todo, também deve ser aplicado aos seus stakeholders. Nesse sentido, Kotler e Keller (2018), destacam que o marketing de relacionamento além de visar um relacionamento de longo prazo com os clientes, também visa conquistar e/ou manter negócios com os funcionários, parceiros de marketing e membros da comunidade financeira.

O marketing de relacionamento também tem como objetivo manter os clientes após a compra, ou seja, criar um relacionamento pós-venda (Las Casas, 2019). Nesse sentido, Pereira & Bastos (2009, p. 03) ressaltam que, “toda organização deve planejar-se para manter um bom relacionamento antes, durante e depois da venda, pois somente um cliente satisfeito durante, mas principalmente após a venda, terá probabilidade de vir a se tornar fiel”. O marketing de relacionamento busca conhecer o perfil dos consumidores, visando a identificação de suas necessidades. A partir desta identificação, cria ofertas orientadas para a satisfação e fidelização do cliente. Desta forma, possibilita que a organização estreite suas relações com os clientes (Pereira e Bastos, 2009). De acordo com Pacheco (2001), o marketing de relacionamento visa um relacionamento duradouro entre a empresa e o cliente, reconhecendo que através deste várias trocas acontecerão naturalmente.

De acordo com Kotler e Keller (2018), os consumidores estão predispostos a trocar de marca se considerarem que não estão sendo bem atendidos ou não gostarem do que veem. Os autores destacam as novas competências dos consumidores, que com a ajuda da informação, comunicação e mobilidade, conseguem fazer melhores escolhas de compra, e utilizam a internet como fonte de informação e assistência. Com a ajuda da internet, os consumidores pesquisam, comunicam e compram em movimento, acessam mídias sociais visando compartilhar suas experiências, interagem ativamente com as empresas e rejeitam ações de marketing que consideram inadequadas. Por outro lado, com as novas competências organizacionais, as organizações podem utilizar a internet como um poderoso canal de informações e vendas, coleta de informações mais abrangentes sobre mercados, clientes e concorrentes. Podem utilizar as redes sociais e mobile marketing visando chegar aos consumidores de forma mais rápida, aperfeiçoar seus processos de compras, recrutamento, treinamento e comunicação e melhorar sua eficiência.

2.6. DECISÃO DE COMPRA

De acordo com Solomon (2016), as decisões de compra visam solucionar um problema, que varia conforme as necessidades dos consumidores. Algumas decisões são mais importantes do que outras, possuindo complexidade e exigindo esforços diferentes. Há decisões que são tomadas automaticamente e outras exigem uma maior análise por parte dos consumidores. Segundo Sheth et al. (2008), as decisões de compra podem ser tomadas por um indivíduo na família ou por grupos de pessoas, como cônjuges. Nas decisões de compra individuais, o decisor toma a decisão de compra sobre um produto ou serviço para o consumo próprio. As decisões de compra podem ocorrer visando satisfazer interesses pessoais ou, quando um funcionário realiza compras empresariais, para satisfazer interesses empresariais. De acordo com Froemming, Daronco, Zamberlan e Sparemberger (2009), muitos fatores interferem na decisão de compra, como motivações internas e externas, pressões sociais e ações de marketing. A decisão de compra é o resultado da união de todos esses fatores e o indivíduo tomará a decisão que considerar mais lógica e coerente. Las Casas (2019), apresenta os seguintes passos para a decisão de consumo: Identificação das necessidades, busca de informações, avaliação das alternativas e por último, decisão de compra. Já, para Hawkins e Mothersbaugh (2019), o processo da decisão de consumo envolve o reconhecimento do problema, a pesquisa de informações, a escolha da marca, a escolha da loja, o processo de compra e de pós-compra.

Os consumidores podem consumir individualmenteseus produtos em três classes de lugares, podendo consumir em casa, nas organizações e em locais públicos. A decisão de compra de produtos que são consumidos em casa, ocorre com antecedência, já, os que são consumidos nas organizações empresariais e locais públicos, são adquiridos no momento do consumo e adquirem valor de conveniência. Os produtos adquiridos em locais públicos além de possuírem o valor de conveniência, também ganham valores sociais para o usuário, diminuindo sua sensibilidade ao preço (Sheth et al., 2008).

Solomon (2016) destaca que, as decisões de compra são mais envolventes se o consumidor considerar que tem um risco percebido na sua decisão, ou seja, se considerar que a compra de um produto errado, trará consequências negativas. De acordo com Kotler (1998), o risco percebido pode modificar, adiar ou evitar a decisão de compra do consumidor. A intensidade do risco sentida pelo consumidor dependerá da quantidade de dinheiro disponível, da incerteza e da autoconfiança. Para Froemming et al. (2009), após escolher o produto, o consumidor decidirá se vai realizar ou não a compra do produto, e qual a forma que utilizará para pagá-lo. Também é importante, avaliar o pós-compra, através dele é possível verificar a satisfação ou insfatifação com o produto adquirido, o que reflete nas futuras compras do consumidor.

Os profissionais de marketing, através das estratégias, tentam influenciar a decisão de compra dos consumidores. No entanto, os consumidores também são influenciados pelos publicitários e vendedores, através de técnicas de persuasão. Dois fatores podem interferir na decisão de compra dos consumidores. 1º Atitude dos outros, o negativismo/positivismo de outra pessoa ou a relação próxima com o consumidor, pode modificar a intenção de compra. 2º Fatores situacionais imprevistos podem surgir e mudar a intenção de compra, ex.: perda do emprego, mau atendimento do vendedor, surgimento de outras demandas urgentes. Desta forma, preferências e intenção de compra não são preditores confiáveis da decisão de compra (Kotler, 1998).

3. METODOLOGIA

A metodologia, de acordo com Minayo (2009, p. 14), "inclui simultaneamente a teoria da abordagem (o método), os instrumentos de operacionalização do conhecimento (as técnicas) e a criatividade do pesquisador (sua experiência, sua capacidade pessoal e sua sensibilidade)". No presente trabalho, utilizou-se o método misto, que envolve a combinação das abordagens qualitativas e quantitativas (Creswell, 2010).

Na pesquisa de campo, optou-se pelo método de pesquisa estudo de caso, realizado nas Farmácias X, localizadas na cidade de Pato Branco. A escolha da organização deu-se pela sua representatividade no varejo farmacêutico daquela cidade. De acordo com Godoy (2006, p. 121), "o estudo de caso deve estar centrado em uma situação ou evento particular cuja importância vem do que ele revela sobre o fenômeno objeto de investigação".

As técnicas de coleta de dados escolhidas foram questionário (técnica quantitativa), composto por 17 questões fechadas e entrevista (técnica qualitativa), com um roteiro semiestruturado, composto por 3 questões centrais. A escolha do questionário para a coleta de dados dos clientes foi devida a sua praticidade, rapidez na aplicação e também levando em consideração o tamanho do universo da pesquisa. Segundo Richardson (2012, p. 189), "a informação obtida por meio de questionário permite observar as características de um indivíduo ou grupo". Já, a escolha pela técnica de entrevista ocorreu devido ao interesse dos autores em investigar profundamente a visão dos gestores sobre os fatores que contribuem para a decisão de compra dos clientes das Farmácias X. Nesse sentido, Richardson (2012), destaca que, a melhor forma de penetrar na mente de outra pessoa, é interagir face a face.

A população estimada de Pato Branco, em 2019, foi de 82.881 habitantes (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2020), sendo um vasto universo de pesquisa. Assim, optou-se pela delimitação do universo de pesquisa, realizando a aplicação dos questionários diretamente com os clientes, que aceitaram participar da pesquisa, durante sua permanência/passagem pelas 3 lojas da rede. Desta forma, a amostra foi do tipo não probabilística por conveniência. A quantidade de questionário aplicado em cada farmácia foi escolhida por conveniência, de acordo com a disponibilidade e acessibilidade dos clientes. Antes da aplicação do questionário, visando corrigir possíveis falhas quanto a clareza e precisão das perguntas, foi realizada uma testagem com 10 funcionários da rede. A aplicação do questionário foi realizada por um dos autores do trabalho, no dia 20 de agosto de 2020, sendo aplicados no total 45 questionários válidos, 12 na loja 01, 15 na loja 02 e 18 na loja 03.

As entrevistas foram realizadas com os 3 gestores das lojas e também com o gestor de marketing da Rede X, no dia 21 de agosto de 2020. No total, as entrevistas tiveram a duração de aproximadamente 1 hora e 30 minutos.

Optou-se por fazer uma análise dos dadosmultivariada, ou seja, analisando, primeiramente, as informações coletadas com a aplicação dos questionários e na sequência, as informações colhidas através das entrevistas. Por fim, foi realizada uma comparação dos resultados obtidos através da aplicação do questionário com os das entrevistas.

4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

4.1. QUESTIONÁRIO

Sobre o perfil dos participantes da pesquisa, verificou-se que, 71,1% são do gênero feminino e 28,9% masculino. Dos participantes, 75,6% estão na faixa etária dos 46 a 55 anos, 12,2% de 56 a 65 anos e 12,2% acima de 66 anos. Quanto ao estado civil, 77,7% são amasiados, 15,7% casados e 6,6% viúvos. Sobre o nível de escolaridade, a predominância foi de participantes que concluíram o ensino médio, representando 55,5% da amostra, 22,2% possuem o ensino fundamental incompleto, 15,7% ensino médio incompleto e 6,6% ensino superior completo. A renda média familiar de 66,6% está entre R$ 1.045,01 a R$ 2.090,00 e 33,4% entre R$ 2.090,01 a R$ 4.180,00. Por fim, quanto ao número de pessoas que residem na mesma residência que o participante,71,1% responderam de 4 a 6 pessoas, 17,7% acima de 6 pessoas e 11,2% de 1 a 3 pessoas. Dessa forma, pode-se dizer que os clientes da Rede de Farmácias X são em sua maioria mulheres, na faixa etária entre 46 e 55 anos, amasiadas/casadas, com ensino médio completo ou incompleto e com renda entre R$ 1.045,01 a R$ 4.180,00, tendo entre 4 a mais pessoas residindo no mesmo lar.

Quando perguntado aos participantes, quais fatores contribuem para a sua decisão de compra na Rede de Farmácias X, solicitando que escolhessem 2 das 13 opções elencadas, a ordem de escolha foi a seguinte: Preço: 38,9%; Atendimento: 33,34%; Horário de atendimento: 16,66%; Influência dos familiares: 7,77% e Localização: 3,33%. Quanto a frequência de visitação as lojas da rede, 60% visitam-na forma variável; 28,9% mensalmente e 11,1% semanalmente.

Quanto as perguntas relacionadas as estratégias de marketing adotadas pela Rede X, 100%, dos participantes, já receberam ou viram algum tablóide/panfleto de promoções da rede. Sobre a utilização da página das Farmácias X no Facebook para divulgação de propagandas e promoções da rede, 84,4%, dos participantes, afirmaram já terem visto propagandas e promoções na página da rede, 9% responderam nunca terem visto e, uma pequena parcela, 6,66%não utilizam a rede social. Também foi perguntado se os participantes já adquiriram algum produto da Rede X devido alguma propaganda que tenha visto ou ouvido, 100%, dos participantes, responderam já terem adquiridos. Quanto a pergunta, qual o meio de divulgação seria mais eficaz para os participantes terem conhecimento das ofertas da Rede X, 40% optaram por rádio, 33,3% tablóide/panfleto, 20,01% TV e 6,6% Facebook. Isso pode ser explicado em função da faixa etária dos clientes que não estão muito afeitos às redes sociais. Quando questionados se já ouviram alguma propaganda da Rede X na rádio local, a maioria, 88,8% já ouviu e, apenas 11,2% não ouviu. Ainda sobre propaganda, quando questionados se já tinham assistido a propaganda da Rede X no programa de TV Y, 71,1% afirmaram já terem assistido e 28,9% não assistiram. Quanto a pergunta, se os participantes conheciam a mascote da Rede X, 66,6% responderam que conhecia, 24,6% não conhecia e 8,8% não se recordava. Ainda sobre a mascote, foi perguntado aos participantes qual o nome da mascote, 57,7% acertaram o nome, 13,3% erraram e 29% desconhecem a mascote da rede. Por fim, ao perguntar o nome do “garoto propaganda” da Rede X, 100%, dos participantes, acertaram o nome.

Em função disso, nota-se que em termos de estratégias do composto de comunicação de marketing da rede, o rádio é o principal veículo de divulgação, seguido pelo programa da TV Y. A mascote também se sobressaiu como um importante item do composto de comunicação, com grande penetração junto ao público-alvo apesar de que poderia ser melhor explorada pois a pesquisa aponta que 33,4% não conhecem ou não se recordam da mascote, o que é reforçado pela indicação do seu nome que para 42,3% dos respondentes é desconhecido ou não se recordam. O garoto propaganda é uma estratégia bem acertada, principalmente em função do perfil dos clientes, composto por pessoas que se identificam com o estilo sertanejo e interiorano simbolizado pelo artista.

4.2. ENTREVISTA

Visando objetividade e direcionamento, as entrevistas foram realizadas com um roteiro semiestruturado, composto por três questões que visavam identificar, sob o ponto de vista dos gestores, o perfil do cliente, o que levava esse cliente a comprar na Rede X e se o desenvolvimento de estratégias de marketing influenciavam esse cliente a comprar. Os entrevistados, para garantir seu anonimato, estão identificados da seguinte forma: G1 – Gestor 1; G2 – Gestor 2; G3 – Gestor 3; G4 – Gestor 4.

Os resultados podem ser vistos e analisados pelas falas, reproduzidas na íntegra, no quadro 2.

Quadro 2: Resultados das entrevistas com os gestores da Rede de Farmácias X

Questão	Resposta/entrevistado
Na sua percepção, qual o público-alvo da Rede X?	C e D menos (pobre, assalariado e idoso (G1) Aqui, a maioria é idoso e de classe social baixa, mas depende muito da época do mês também (G2). Nosso público vem atrás de preço, então entendemos e percebemos que é um público mais carente e que precisa baratear custos pra sobreviver (G3) Tem de tudo por aqui, pois estamos bem no centro, mas acaba que nosso farmácia é usada muito para orçamento da classe mais baixa, já que estamos próximos de outras redes, tudo na mesma quadra, então percebemos que, em geral, é um público que pesquisa preço e, muitas vezes, vem atrás de cobertura de oferta (G4).
O que você considera que atrai os clientes da Rede X?	Preço e qualidade de atendimento, sem dúvidas, por isso investimos tanto na qualidade do nosso atendimento e nossos atendentes iniciam e concluem a venda, sem passar por outro "caixa". Isso cria um vínculo de confiança e estreita o relacionamento entre a farmácia e o cliente. Somos ainda uma rede "do interior" e a informalidade não é a melhor estratégia, então o baixo preço aliado a um atendimento afetuoso e humanizado é a receita de boa parte do nosso sucesso (G1). Preço bom e confiança. Os nossos clientes são basicamente os mesmos de sempre e já vem muitas vezes querendo falar com “beltrana” ou “fulano”, exatamente porque confiam no trabalho daquela pessoa (G2). Um preço diferenciado da concorrência e atendimento de todas as necessidades do cliente. Já aconteceu de pedirmos pra ele aguardar, por não termos um medicamento e irmos na farmácia do lado, comprar e revender a ele, pelo preço de custo, só para não perder o cliente (G3). Sem dúvida o preço. Mesmo que o atendimento seja mais demorado as pessoas que vem aqui optam por esperar. Ainda mais com a pandemia muita gente ficou desempregada e percebi que até pessoas que não vinham agora vem e esperam, porque o futuro é incerto (G4).
Na sua percepção, o trabalho do marketing influência na decisão de compra dos clientes da Rede X?	Fundamental. Investimos R$ 300.000,00 neste garoto propaganda não foi por acaso, mas porque nosso público se identifica com esse "estilo". Tem pessoas que vem na loja e mandam "abraço pro XX" como se ele fosse parte da loja (risos). É interessante. Sem contar todas as demais estratégias que realimentamos dia após dia para que o nome da empresa seja sempre a primeira opção na cabeça das pessoas (G1). Muito importante, sem eles não conseguiríamos desenvolver nosso trabalho. E também fazemos o que podemos aqui para que o cliente sempre volte, entendo que isso também é marketing” (G2). O Marketing é fundamental, é através disso que conseguimos expandir a rede (G3). Sem um setor de marketing estruturado, como temos na nossa rede, seria inviável nosso trabalho, mesmo sendo bom. Chega uma hora que a empresa pra se manter sólida depende disso também (G4).

Fonte: Os Autores.

As respostas apresentadas indicam que, na visão desses gestores o público-alvo é da Classe C e D e pessoas idosas, o que corrobora em grande parte com o perfil identificado na pesquisa com os clientes. Contudo, deixaram de enfatizar que são na maioria mulheres.

Com respeito ao que atrai os clientes para a Rede X, ficou evidente que consideram ser o preço, justamente por se encontrarem em sua maioria na faixa de renda entre R$ 1.045,01 a R$ 2.090,00, também correspondendo, em parte, ao que os gestores indicaram como seu público-alvo, apesar de que outros fatores como qualidade no atendimento e confiança nos atendentes, foram indicados pelos entrevistados.

Sobre a influência que o marketing exerce no processo de decisão de compra dos clientes, todos os entrevistados reconheceram seu papel fundamental, incluindo aqui a figura do garoto propaganda como forma de criar uma identidade com o público-alvo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve por objetivo conhecer os fatores que influenciam o processo de decisão de compras dos clientes da Rede de Farmácias X.

Verificou-se por meio dos resultados do questionário, que a maioria dos clientes que participaram da pesquisa, são do sexo feminino. Isso se deve ao fato das mulheres, na maioria das vezes, serem as responsáveis pelas compras da família, sendo uma tendência maior as mulheres frequentar farmácias.

Uma descoberta importante foi que a maioria dos participantes, residem numa residência composta por 4 a 6 pessoas, podendo representar um potencial gasto com medicamentos, produtos de higiene e perfumaria.

Outra característica dos clientes participantes da pesquisa foi a faixa etária predominante acima dos 46 anos, nenhum dos participantes informaram idade abaixo de 46 anos. Nas entrevistas com os gestores ficou evidenciado que um dos públicos-alvo da Rede X são os idosos. Desta forma, pode-se concluir que a organização está conseguindo atrair o público-alvo desejado.

O resultado da pesquisa apontou uma renda média familiar que varia entre R$ 1.045,01 a R$ 4.180,00. Confrontando o resultado com as definições de público-alvo dos gestores, que ressaltaram as expressões “CD menos”, “classe social baixa”, “público mais carente” e “classe mais baixa”, é possível verificar que a organização conhece o poder aquisitivo do público-alvo desejado.

Considerando o perfil apresentado referente ao público-alvo, nota-se que os gestores não o conhecem plenamente, pois não citaram o fator “mulheres” em suas considerações. Em função disso, fica como sugestão a Rede X, em suas estratégias de marketing, focar o público feminino, principalmente os da faixa etária indicada, desenvolvendo, caso necessário, uma pesquisa direcionada para identificar produtos, gostos e hábitos de consumo relacionados aos produtos de um mix de farmácias.

Sobre o processo de decisão de compra dos clientes da Rede X, chamou a atenção dos autores, o resultado do questionário (clientes) e das entrevistas (gestores), em ambos houve sintonia ao prevalecer o fator “preço”, seguido do fator “atendimento”. Os clientes também destacaram os fatores “horário de atendimento, influência de familiares e localização” como fatores que contribuem para a decisão de compra. Um dos gestores também destacou o fator “confiança”. Assim, é possível perceber que o público-alvo da Rede X é suscetível a preço e atendimento e, que a organização tem conhecimento desta informação, estruturando suas estratégias de marketing para melhor atendê-los.

A frequência com que a maioria dos participantes costumam ir as farmácias da rede é variável, ocorrendo conforme a necessidade de aquisição de produtos e serviços, sendo um hábito cada vez mais comum da população brasileira. A chegada dos medicamentos genéricos possibilitou à população a aquisição de medicamentos com preços menores. Outro aspecto que pode ter contribuido para o aumento das visitas as farmácias, é o envelhecimento da população brasileira. De acordo com o Censo 2020, “o Brasil tem mais de 28 milhões de pessoas nessa faixa etária, número que representa 13% da população do país. E esse percentual tende a dobrar nas próximas décadas, segundo a Projeção da População, divulgada em 2018 pelo IBGE” (https://censo2020.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/24036-idosos-indicam-caminhos-para-uma-melhor-idade.html). A pandemia do Covid-19, também pode ter interferido no número de visitas as farmácias, pois contribuiu para que as pessoas se automediquem, devido ao receio de procurar um atendimento médico e/ou para tentar combater possíveis sintomas do vírus.

É possível notar, de acordo com os resultados do questionário, que os clientes costuma acompanhar mais as propagandas da Rede X na programação da rádio do que na TV, pois o número de participantes que não assistiram a propaganda da rede na TV é maior do que o número de participantes que não ouviram a propaganda na rádio. A maioria dos clientes participantes também optaram por rádio, seguido de tablóide/panfleto como meios mais eficazes para terem conhecimento das ofertas da rede, a opção TV ficou em terceiro lugar. Assim, é importante que a organização analise se os meios de comunicação utilizados para divulgar a Rede X estão atingindo de maneira adequada seu público-alvo e se os investimentos com publicidade estão dando o retorno desejado. Assim, fica como sugestão a Rede X a aplicação métricas de marketing, que pode auxiliar a organização a avaliar ações de marketing.

Todos os participantes da pesquisa já receberam ou viram algum tablóide/panfleto de promoções da Rede X. Também já adquiriram algum produto da rede devido alguma propaganda que tenha visto ou ouvido e, identificam o garoto propaganda. Estes resultados apontam que, a estratégia de marketing planfletagem está produzindo efeitos positivos e contribuindo para que os clientes lembrem da marca X ao precisar adquirir algum produto. Sobre a lembrança do nome do garoto propaganda pelos clientes, na entrevista, o gestor de marketing, enfatizou que a contratação do garoto propaganda para a publicidade da rede não foi por acaso, mas sim porque o público-alvo da Rede X se identifica com o artista. Desta forma, como todos os participantes lembraram do nome do garoto propaganda, ficou evidenciado que a contratação foi bem sucedida e está gerando resultados satisfatórios.

A mascote da Rede X é conhecida por boa parte dos participantes da pesquisa. Quando perguntado o nome da mascote, aproximadamente, metade dos participantes acertaram o seu nome. Assim, seria importante para a organização dar mais publicidade a mascote, já que muitos clientes ainda a desconhecem ou não sabem seu nome. Nesse sentido, fica a sugestão de criar uma identificação da mascote com o público feminino, explorando mais a imagem da mascote e promover produtos voltados para o público feminino disponíveis na Rede X.

Quanto ao potencial da utilização das redes sociais para a divulgação de propagandas, promoções e informações da Rede X, a organização poderia analisar a possibilidade de expandir sua atuação, já que a grande maioria dos participantes afirmaram já ter visto propagandas e promoções da Rede X no Facebook.

E para finalizar, é importante destacar que, nas entrevistas com os gestores ficou evidenciado que os mesmos reconhecem a importância do marketing para o sucesso da Rede de Farmácias X, e como elas tem ajudado os gestores dos PDV's a conquistar e fidelizar seus clientes.

Diante do que foi apresentado neste trabalho, sugere-se, para estudos futuros, uma análise em maior profundidade sobre estratégias para o fortalecimento da imagem da mascote, visando fazer com que o público-alvo a reconheça e faça uma ligação com a marca X. Assim como, avaliar uma melhor adequação das estratégias de comunicação da Rede X com o público-alvo, tendo em vista que nas pesquisas realizadas pelos autores na fanpage e na página da Rede X no Facebook, não foram encontradas imagens ou citações referentes a mascote e poucos imagens e citações relacionando o garoto propaganda à rede. Sugere-se também, um estudo dos impactos das estratégias de marketing adotadas pela Rede X "crediário próprio das lojas, Programa X Vantagens e Convênio empresarial convencional e individual" nas vendas da organização. Por fim, sugere-se o estudo para implantação de um sistema de CRM - Customer Relationship Management, que poderia contribuir para a organização ter conhecimento do ticket médio dos clientes, como um indicador de performance de vendas, possibilitando a divisão dos clientes em uma curva ABC, visando criar em promoções específicas para os clientes que dão mais retorno a rede.

REFERÊNCIAS

[1] Associação Brasileira das Indústrias de Medicamentos Genéricos. Mercado (2020). Acesso em 17 de agosto de 2020 de https://www.progenericos.org.br/mercado.

[2] Barros, T. F. (2018). As atividades de marketing no varejo farmacêutico: um estudo em farmácias independentes e redes. Tese de doutorado Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

[3] Bulgacov, S., Souza, Q. R., Prohmann, J. I., Coser, C. & Baraniuk, J. (2007). Administração estratégica: teoria e prática. São Paulo: Atlas.

[4] Chamie, B. C., Ikeda, A. A. & Parente, J. (2012). Atmosfera de loja como um elemento da estratégia varejista. Revista Administração em Diálogo. Vol.14, n.1, Jan/Fev/Mar/Abr 2012, p.01-31.

[5] Conselho Federal de Farmácia (2020). Acesso em 11 de agosto de 2020 de https://www.cff.org.br/pagina.php?id=801&titulo=Boletins.

[6] Comissão de Farmácia do Conselho Federal de Farmácia (2008) Planejamento estratégico empresarial: marketing em farmácias drogarias, ano 1, n. 8, mar./abr., 2008. Acesso em 17 de agosto de 2020 de http://www.cff.org.br/sistemas/geral/revista/pdf/4/encarte_pgs_centrais.pdf.

[7] Cravens, D. W. & Piercy, N. F. (2007). Marketing estratégico. São Paulo: McGraw-Hill.

[8] Creswell, J. W. (2010). Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitative e misto. Porto Alegre: Artmed.

[9] Federação Brasileira das Redes Associativistas e Independentes de Farmácias (2020). Acesso em 16 de agosto de 2020 de https://www.febrafar.com.br/a-febrafar/varejo-farmaceutico/.

[10] Froemming, L. M. S., Daronco, E., Zamberlan, L. & Sparemberger, A. (2009). Comportamento do consumidor e do comprador. Rio Grande do Sul: Unijuí.

[11] Godoy, A. S. (). Estudo de caso qualitativo. In: Godoi, C. K., Bandeira de Mello, R. & Silva, A. B. (orgs.). Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas estratégias e métodos, p. 115-146. São Paulo: Saraiva.

[12] Hawkins, D. I. & Mothersbaugh, D. L. (2019). Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing. Rio de Janeiro: Elsevier.

[13] Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2020). População do Município de Pato Branco em 2019. Acesso em 21 de agosto de 2020 de https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/pato-branco/panorama.

[14] Instituto de Ciência, Tecnologia e Qualidade (s.d.). Classe c representa 52% do consumo nas farmácias. Acesso em 16 de agosto de 2020 de https://www.ictq.com.br/varejo-farmaceutico/395-classe-c-representa-52-do-consumo-nas-farmacias.

[15] IPC Maps (2019). Município Pato Branco. São Paulo: IPC Marketing.

[16] Kotler, P. (1998). Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas.

[17] Kotler, P. & Keller, K. L. (2018). Administração de marketing. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

[18] Las Casas, A. L. (2019). Administração de marketing. São Paulo: Atlas.

[19] Las Casas, A. L. & Barboza, V. A (2007). Marketing no varejo. In: Las Casas, A.L. & Garcia, M. T. (orgs). Estratégias de marketing para Varejo: inovações e diferenciações estratégicas que fazem a diferença no marketing de varejo, p. 19-43. São Paulo: Novatec.

[20] Lei n. 5.991, de 17 de dezembro de 1973 (1973). Dispõe sobre o controle sanitário do comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, e dá outras providências. Brasília, DF. Presidência da República.

[21] Maçães, M. (2019). Marketing estratégico. Coimbra: Actual.

[22] Mattar, F. N. (2011). Administração de varejo. Rio de Janeiro: Elsevier.

[23] Michaelis. (2020). Dicionário de Língua Portuguesa. Definição de varejo. Acesso em 17 de agosto de 2020 de https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/varejo%20/.

[24] Minayo, M.C.S. (org.) (2009). Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes.

[25] Pacheco, E. L. Z. (2001). Marketing de relacionamento: um estudo da aplicação ao mercado brasileiro de eletroeletrônicos. Dissertação de mestrado Escola de Administração de Empresas de São Paulo Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.

[26] Pereira, P. F. P. & Bastos, F. C. (2009). Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 6., 2009, Resende. Acesso em 11 de agosto de 2020 de https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/229_Artigo_Seget_utima_versao.pdf.

[27] Portal Farmacêutico (2020). Farmácias brasileiras faturaram 121 bilhões em 2019. Acesso em 11 de agosto de 2020 de https://pfarma.com.br/noticia-setor-farmaceutico/mercado/5120-farmacias-brasileiras-faturaram-121-bilhoes-em-2019.html.

[28] Revista do Conselho Regional de Farmácia do Estado do Paraná (2020). O farmacêutico em revista, ed. 132. Acesso em 11 de Agosto de 2020 de https://www.crfpr.org.br/uploads/revista/40354/V-VVkeLOwMSh_jNsIDBFgirZmCcFK1mh.pdf.

[29] Rossini, F. H. (2013). Comportamento do consumidor: um estudo de decisão de compras de artigos esportivos. Dissertação de mestrado Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

[30] Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2020). Negócio dos sonhos: drogarias um setor em expansão. Acesso em 11 de agosto de 2020 de http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/negocio-dos-sonhos-drogarias-um-setor-em-expansao,2c05b87a86e8f610VgnVCM1000004c00210aRCRD.

[31] Sheth, J. N., Mittal, B. & Newman, B. I. (2008). Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas.

[32] Solomon, M. R. (2016). O comportamento do consumidor. Porto Alegre: Bookman.

[33] Souza, H. A. R. de, Santos, A. A. dos, Brandão, M. M. (2014). Explorando o ambiente de loja para pequenos varejos. In: III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos e II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade –, 2014, São Paulo – SP. Anais do III SINGEP e II S2IS, 2014. ISSN: 2317-8302. Acesso em 16 de agosto de 2020 de http://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1097/480.pdf?sequence=1.

[34] Richardson, R. J. (2012). Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas.

Capítulo 7

Marketing Sensorial: A importância do uso de música pelas marcas

Elisa Priori de Deus
Érica Von Raschendorfer Bastos Maia
Renata Céli Moreira da Silva Paula
Gabrielle Oliveira de Mendonça

Resumo: A utilização da música como ferramenta do marketing experiencial está presente em campanhas de grandes marcas. A pesquisa foi realizada por meio de survey. Foram utilizados Disney, Coca-Cola, Nokia e Itaú como exemplos de marcas que utilizam a música como ferramenta de marketing sensorial. O objetivo foi identificar se ao ouvir as músicas/jingles das propagandas, os respondentes conseguiam associar o som percebido às lembranças, descrever recordações e se o som recordava alguma marca. Os resultados apontaram que existe uma relação entre marca e consumidor à medida que a música da marca envolve a pessoa ao remetê-la a lembranças afetivas.

PalavrasChave: Marketing de Experiências, Marketing Sensorial, Música

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo trata-se da importância do marketing sensorial e comovem se tornando cada vez mais importante naformulação de estratégias mercadológicas. Os estudos sensoriais emergidos do marketing evoluíram a partir da demanda de mercadólogos em suprir a necessidade descuidada pelo marketing experiencial onde o fator emocional ainda era negligenciado. A partir disso, se passou a levar em conta o emocional dos consumidores, onde o objetivo geral é que o emocional do consumidor seja tocado além de suas mentes. E seu processo de evolução, da qual se trata na atualidade, ampliou o conceito do marketing emocional para o marketing espiritual (KOTLER, 2010).

Para Camargo (2009), a principal função do marketing sensorial é fixar marca, criar experiências por meio das sensações e significações captadas pelos cinco sentidos e, consequentemente, criar o vínculo emocional com o consumidor. Assim, este é essencialmente usado na comunicação não-verbal. É definido como o estudo e o entendimento da percepção através dos cinco sentidos, sendo eles a porta de entrada dos estímulos externos para o sistema nervoso e a percepção como a recepção cerebral desses estímulos, que se traduz na forma pela qual o indivíduo os seleciona, organiza e interpreta.

Sabiotte e Ballester (2011) vão ao encontro de Camargo reforçar que o ponto fundamental do processo de identificação com a marca são as experiências que os consumidores têm com ela, e, consequentemente, as respostas sobre tais experiências expressasem forma de emoções, sensações, pensamentos e comportamentos. E afirmam, ainda, que é possível introduzir traços da personalidade da marca nos seus consumidores a partir do momento que a marca conhece e produz experiências de acordo com o que os clientes almejam, desenvolvendo com isso um componente emocional que ativará o relacionamentocom a marca.

Melo e Britto (2014) ressaltam que o som no marketing sensorial poderá ser sentido via jingles, vozes ou uma canção associada aos logotipos, produtos, eventos e espaços. A veiculação sonora tem por objetivo criar um relacionamento entre o consumidor e a marca, construindo significados e identificação, ou seja, utilizando jingle ou músicas conhecidas – como uma estratégia de marketing sensorial a fim de contribuir para o relacionamento destas comos seus consumidores. Diante dessa breve explanação é que surge o problema de pesquisa: Que tipos de lembranças ou sentimentos trazem ao consumidor o uso das propagandas com jingles?

1.1. OBJETIVOSGERAIS

O objetivo desta pesquisa foi investigar a relevância do uso de jingles pelas marcas de empresas a partir da exploração das lembranças do consumidor e o que tais músicas remetem. Pretendeu-se identificar, ao ouvir os jingles das propagandas, se o respondente conseguiria associar o som percebido às lembranças, descrever quais sentimentos estavam associados às audições, se o som trazia lembrança de alguma marca e quantas vezes foi necessário repetir cada som para permitir a primeira resposta pelo respondente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. O CAMINHO DO MARKETING EXPERIENCIAL

O marketing de experiência surge para gerir a experiência do cliente junto à marca fortalecendo os laços estabelecidos pelo marketing de relacionamento. Ao elaborar ações interativas, gera valor para o cliente e possibilita a criação de experiências que poderão render bons frutos para as organizações, conforme afirmam Azambuja e Bichueti (2016) e Aguillar (2014). Tal conceito está entrelaçado com a teoria da Economia da Experiência que Pine e Gilmore (1998) apresentam como sendo a quarta fase da progressão e entrega do valor econômico. Essa fase se distingue das anteriores, uma vez que nela para se criar valor é necessário elaborar experiências memoráveis e personalizadas para os consumidores.

Os primeiros autores a discutirem o conceito de experiência no contexto do comportamento do consumidor foram Hirschman e Holbrook (1982), que sublinharam a importância do hedonismo no consumo.

O marketing de experiência é uma estratégia de marketing que, de acordo com Luís (2014), possibilita através de suas ações criar vínculos entre a empresa e seu consumidor fortalecendo tais relações. Para o marketing experiencial é preciso muito mais que ver o fenômeno ou evento, é preciso senti-lo, escutá-lo, experienciá-lo. São estratégias que trabalham sob as emoções dos clientes através de sons, cores e

percepções a fim de criar uma ligação afetiva entre eles e a marca (AZAMBUJA e BICHUETI, 2016). Uma vez a partir dessas experiências, os clientes transformam sua participação na construção desse relacionamento de passivos para ativos, se identificando com a marca e principalmente, visualizando que os valores que ela transmite são os mesmos que os deles.

Para Schmitt (1999) o marketing experiencial proporciona reações sensoriais, emocionais, cognitivas, comportamentais e relacionais que incentivem o cliente a reagir de maneira positiva, substituindo os valores funcionais daquele produto ou marca pelos valores emocionais adquiridos a partir da experiência vivida junto à empresa. O autor salienta ainda que a experiência é individual, cada consumidor apresenta uma resposta diante da experiência e que, por isso, as marcas devem executá-las de maneira planejada e organizada. Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) ressaltam que é imprescindível que as marcas busquem o entendimento de como se dá a experiência do consumidor com determinada marca. A experiência pode ocorrer em diversas ocasiões: a experiência com o produto em si, a experiência durante a compra e no momento da prestação de serviço e a experiência no momento do uso do produto (BRAKUS, SCHMITT e ZARANTONELLO, 2009).

A gestão dessa experiência pode ser organizada em cinco etapas de acordo com a percepção de cada gestor. Na primeira etapa foi realizado um levantamento sobre o contexto socioeconômico que se está inserido para entender como funciona a sua dinâmica e obter insights de como a experiência pode ser trabalhada. Na fase seguinte, deve-se definir o posicionamento, e, também o valor que será transmitido ao cliente. Na terceira fase, é quando se pensa e planeja a experiência que será fornecida aos consumidores. A quarta etapa desse processo é quando se realiza a interface com o consumidor projetando todos os pontos de encontro da marca com o cliente, com objetivo de manter a longevidade dessa experiência. Na última etapa, os gestores organizam a continuidade dessa experiência, visto que clientes valorizam marcas que apresentam inovações e se preocupam em manter o dinamismo de suas ações (SCHMITT, 2004; AZAMBUJA e BICHUETI, 2016).

Pacheco (2014) elenca um conjunto de itens considerados essenciais para o sucesso do marketing de experiência: i) proporcionar a criação de uma vantagem competitiva de longo prazo da marca sobre as demais, desenvolvendo emoções com o objetivo de obter a lealdade dos consumidores; ii) ser realizada de maneira consistente a fim de atender as expectativas dos clientes; iii) atingir o seu propósito - provocar sentimento no consumidor através de estímulos, ou seja, deve ser diferente das outras estratégias de marketing adotadas pela marca; iv) ser criada por pessoas que acreditem na estratégia, que exista uma liderança que inspire a uma cultura interna de produzir bons estímulos e memórias entre a marca e seus públicos; v) a concepção, que ela deve ser de fora para dentro da organização, ou seja, é preciso pensar nas pessoas, no cliente, e não no número; vi) deve atender os outros objetivos da marca, mesmo que a longo prazo: satisfazer o cliente, obter lucro, maximizar os recursos disponíveis, evitando assim marketing de massa, e por fim, vii) a experiência estar associada sempre à marca ou empresa que a promove, para que o cliente consiga instantaneamente relacionar as lembranças dessa experiência com esta.

Algumas marcas utilizam de estímulos sensoriais para atingir essa identificação com o seu cliente. Ou seja, dentro do marketing de experiência há uma abordagem específica para os sentidos que é o marketing sensorial, conforme relata Pacheco (2014). Lindstrom (2013) traz alguns exemplos, em que as marcas trabalham os cinco sentidos das pessoas para criar a sua identidade: Microsoft e Nokia criaram um toque exclusivo quando os seus sistemas operacionais são acionados, trabalhando assim a audição. Ford desenvolveu um aroma próprio para os seus automóveis e, com isso, trabalha o olfato, entre outros exemplos (LINDSTROM, 2013).

2.2. MARKETING SENSORIAL

O marketing sensorial é uma das maneiras de produzir experiências memoráveis aos consumidores estimulando os cincos sentidos - audição, tato, visão, olfato e paladar. Agapito et al. (2014) abordam o marketing sensorial afirmando que os estímulos sensoriais sejam eles visuais, sonoros, olfativos, gastronômicos ou táteis desencadeiam uma percepção da marca através da ativação dos órgãos sensoriais, que se transformam em estímulos neurais. E é essa percepção que atribui sentido às sensações, que podem influenciar as ações. Em uma experiência de consumo, tais estímulos podem potencializar a ativação da memória de longo prazo, propiciando uma fidelização à marca ou ao produto que realizou a experiência.

Lindstrom (2012) afirma que as estratégias de marketing não estão mais baseadas nos aspectos funcionais do produto ou da marca, mas nas experiências que as marcas podem provocar em seus clientes.

Uma vez que, quando a marca se comunica no nível da emoção e dos sentidos ela amplia sua chance de desenvolver laços afetivos e proporcionar experiências memoráveis em seus consumidores. Utilizar uma comunicação que desperte os sentidos fortalece o relacionamento com o cliente, gerando uma experiência que impactará na lembrança, e, consequentemente no ato de compra. O marketing sensorial é, essencialmente, comunicação não-verbal.

O estímulo sensorial pode refletir em um relacionamento entre as marcas e seus clientes. O primeiro é o próprio estímulo em si, que irá incitar o relacionamento com a marca, e possibilitando um envolvimento emocional no ato da compra. Em seguida há a percepção do produto através de elementos como aroma, design, música, entre outros que alterará a forma como o consumidor verá o produto, e essa modificação será através das emoções e lembranças da experiência vivida junto à marca. Por último, encontra-se o objetivo final do marketing sensorial - a conexão entre cliente e a marca (LINDSTROM, 2012).

De acordo com Camargo (2009), o marketing sensorial divide a decisão sensorial de compra em 4 níveis, a saber: Atenção, Interesse, Desejo e Ação. A atenção trata do estímulo externo que combina com as sensações (experimentadas) reconhecidas e significadas pelo consumidor; esta significação afetiva desperta o interesse pelo apelo sensorial que desemboca no desejo e, na sequência, na ação de compra. As experiências sensoriais apresentam bons resultados quando aplicadas como ferramenta de marketing junto aos consumidores, principalmente, aquelas que são multissensoriais, que estimulam mais de um sentido.

Flôr e Umeda (2009) destacam algumas características preponderantes dessa estratégia de marketing: i) manter as estratégias focadas no consumidor, procurando reforçar suas percepções sensoriais, emocionais, cognitivas e de aprendizagem estimuladas; ii) não realizar ações experienciais momentâneas, mas manter a experiência como uma das estratégias dentro do composto de marketing que está ligada às demais ferramentas de marketing da empresa; iii)conhecer o seu consumidor, entender o seu contexto para escolher qual a sensação mais adequada para cada produto; e por fim iv) os canais de comunicação da empresa com o consumidor, em que a experiência não deve ser somente no ponto de venda, mas em todos os locais que o cliente possa se comunicar com a marca.

Lindstrom (2013) salienta que apesar de haver entendimento dos benefícios das experiências sensoriais para as empresas e suas marcas, um número restrito delas as utilizam, mas esse número tem crescido nos últimos anos. Na Tabela 1 são apresentadas as 20 marcas que mais utilizam o estímulo de sentidos como estratégia de marketing e a porcentagem de vantagem sensorial com essa utilização.

Tabela 1: Marcasque mais investem em marketing sensorial no mundo

Classificação	Marca	% VantagemSensorial
1	Singapore Airlines	96,3
2	Apple	91,3
3	Disney	87,6
4	Mercedes Benz	78,8
5	Malboro	75,00
6	Tiffany	73,8
7	Louis Vuitton	72,5
8	Bang &Ollufsen	71,3
9	Nokia	70,0
10	Harley-Davidson	68,8
11	Nike	67,5
12	Absolut Vodka	65,00
13	Coca-Cola	63,8
14	Gillete	62,5
15	Pepsi	61,3
16	Starbucks	60,0
17	Prada	58,8
18	Caterpillar	57,5
19	Guinness	56,3
20	Rolls-Royce	55,00

Fonte: Lindstrom (2013), adaptado pelos autores (2019)

A partir da Tabela 1 nota-se que as grandes marcas utilizam o marketing sensorial com o objetivo de estimular os sentidos e criar vínculo com o seu consumidor, mesmo que esse não perceba que a música da publicidade, o aroma da loja, a textura da roupa foram planejadas para esse fim. Para Schmitt (2004) as ações de marketing experimental e as marcas são provedoras de experiência por meio das relações sensoriais, afetivas, criativas relacionadas com a marca, onde o foco é deslocado para a experiência do consumidor com a marca.

2.3. A MÚSICA COMO FERRAMENTA DO MARKETING SENSORIAL

A música evoca sentimentos – de chama, alegria, serenidade, amor, ódio – sem a necessidade da comunicação verbal. A música pode ser composta ou orquestrada especialmente para a propaganda e, portanto, elas servem para refletir a estratégia para uma marca (ROMAN e MASS, 1994). Erthal (2015) amplia o poder de inserção da música nas pessoas ao afirmar que ela é onipresente, uma vez que cada um dos seres humanos carrega consigo música na cabeça, em diferentes modos, momentos e estilos, como: cantando no chuveiro, nas ruas, no transporte público, entre muitos outros. Ou seja, a experiência musical está em todo o lugar, até quando não se é o responsável pelo seu "*turn-on*".

Segundo Bruner (1990), a música tem a capacidade de agir sobre as emoções, e essa capacidade é visualizada na alteração dos ritmos musicais. Quanto mais rápido, mais alegre serão as emoções, o contrário é verdadeiro, quanto mais lento, mais tranquilidade e sensação de conforto. Gobé (2002) vai ao encontro de Bruner ao afirmar que a música age de imediato nas emoções e nas memórias, fazendo associações a momentos que a pessoa tenha vivido - som do mar, a voz de um amigo ou parente, além de estimular a endorfina que está ligada ao prazer.

Dessa forma, as marcas podem se valer dessa onipresença da experiência sonora para fomentar suas ações de marketing sensorial utilizando a música como uma de suas estratégias. Dias e Maffezzoli (2016) argumentam que os estímulos sonoros podem ser utilizados pelas empresas de diversas formas, sendo o mais perceptível a música dos comerciais, a fonética do nome da marca ou a voz do anunciante, porém muitas empresas estão indo além, como o efeito sonoro do motor das motos da Harley Davidson, o som das mensagens dos celulares da Apple, entre outros.

Pesquisas já investigaram e mostraram que a música é capaz de influenciar o comportamento do consumidor durante o momento da compra (YALCH e SPANGENBERG, 1990). Mattila e Wirtz (2001) desenvolveram um experimento manipulando música e aroma num ambiente de varejo e identificaram que essas variáveis, se bem utilizadas, podem alterar a experiência do consumidor, que é vista de forma positiva. Com isso, a compra pode ser influenciada, inclusive podem ocorrer maior incidência de compras por impulso.

Dias e Maffezzoli (2016) afirmam que a marca é uma estratégia que permite transmitir os valores e os atributos da marca para os seus consumidores. Ela é uma ferramenta que agrega valor por meio do estímulo sonoro, oferecendo conteúdo a fim de incitar emoções nos consumidores e reforçar o seu relacionamento com eles.

A música e o sons utilizados pelas marcas têm o objetivo de comunicar o que a fala sozinha não consegue expressar, é uma forma de comunicar que estimula, emociona, cria memórias afetivas que tem a necessidade de romper os parâmetros das campanhas apenas visuais, conforme relata Erthal (2015).

Como a música atua no processo de identificação da marca, Erthal (2015) apresenta algumas maneiras, tais quais: i) a música pode ser utilizada para ativar e chamar atenção dos consumidores, mesmo aqueles mais distraídos; ela não precisa ser vista, assim o seu poder de penetração se amplia; ii) e as mensagens musicais exigem menos esforços cognitivos de processamento do cliente, podendo agir no inconsciente. As marcas estão buscando ampliar seu envolvimento com o cliente através dessa experiência sensorial e, de acordo com Erthal (2015), empresas como Itaú, Intel e Apple entre outras grandes marcas mundiais estão investindo em suas identidades sonoras.

3. METODOLOGIA

Para tal, foi realizada uma pesquisa dividida em três etapas: (1) revisão da literatura, (2) pesquisa survey com a utilização de músicas e (3) análise dos dados. A revisão da literatura realizou-se na intenção de aprofundar o tema da pesquisa e as principais contribuições que orientassem a condução das etapas seguintes e a seleção das marcas.

As marcas escolhidas para o questionário foram elencadas no trabalho proposto por Lindstrom (2013) onde 20 marcas que mais investem em marketing sensorial no Mundo foram analisadas. A partir da Tabela 1 foram selecionadas três empresas mundiais que trabalham com música nas suas campanhas ou na prestação do seu serviço, sendo selecionadas: Disney, Coca-Cola e Nokia. Para fecharmos a quarta marca, houve a inclusão de uma marca brasileira, Banco Itaú, uma vez que, de acordo com Erthal (2015) bancos investem em marketing de experiência, em especial em músicas e cores para suas campanhas. Tais definições foram realizadas visando contribuir com o estudo das motivações que permeiam as decisões de compra do consumidor, relacionando o processo descrito pelo marketing tradicional aos preceitos do marketing experimental, segundo Schmitt (2002).

Para cada marca foram escolhidas duas ou três músicas que foram ouvidas em sequência em um mesmo áudio: i) Disney: tema de abertura dos filmes da Disney, tema do filme rei leão e a música tema do filme Frozen; ii) Coca-Cola: as músicas Feel the taste I Feeling, musica tema da propaganda de natal; iii) Nokia: 02 toques de celular da marca do inicio dos anos 2000, quando a Nokia tinha inúmeros aparelhos no Brasil; iv) Itau: música tema das campanhas publicitárias da marca, música da campanha de natal de 2016 e o coral do Itaú com a campanha de 2017.

O público-alvo dessa pesquisa foi indivíduos acima de 15 anos, dado que os jingles utilizados datam de período compreendido entre os anos de 2005 e 2017. A escolha da amostra se deu de forma não probabilística, e por conveniência, composta por pessoas sem definição de perfil específico, onde se realizou algumas pesquisas presenciais, mas, utilizou-se, principalmente redes sociais para obter uma amostra ampla e diversificada.

A segunda etapa foi a coleta de dados, que foi aplicada por meio de questionário semiestruturado, que para Gil (2008) descreve como um conjunto de perguntas que são respondidas por escrito pelo pesquisado, permitindo a obtenção de informações a respeito de conhecimentos, crenças, valores, interesses, comportamentos presente ou passado da população pesquisada. O questionário foi estruturado em duas partes: a primeira, contemplando características gerais dos respondentes a fim de elucidar o perfil dos participantes, onde tais perguntas permitiram a obtenção de informações a respeito de conhecimentos, crenças, valores, interesses, comportamentos presente ou passado da população pesquisada (idade, gênero, escolaridade, entre outras) a fim de compreender quem eram os participantes. A segunda parte, a audição de jingles e músicas utilizadas em propagandas por essas quatro empresas.

A dinâmica da realização da segunda fase da pesquisa se deu da forma onde o participante ouvia um conjunto de músicas compilados pelos pesquisadores com um tempo total de um minuto, e após ouvirem essa compilação de músicas o participante respondeu cinco perguntas abertas para cada marca: 1) Este sons te lembram algo?; 2) Se sim, o que te lembra? (Defina em uma palavra); 3) Fale mais sobre o significado desse som para você; 4) Esse som lembra alguma marca, qual?; 5) Quantas vezes você precisou repetir o som para permitir a identificação?

4. ANÁLISE E DISCUSSÃODOS RESULTADOS

A pesquisa contou com 176 respondentes residentes no Brasil e no exterior, dos quais: 98% residem no Brasil e 2% de brasileiros residentes em Portugal. Do Brasil, a distribuição mais expressiva se refere a 73,54% dos respondentes que residem na região sudeste e 19,41% residem na região sul; 5,88% dos respondentes residem em outras regiões do Brasil. O grande número de respondentes localizados na região sudeste pode ser respondido devido a localização dos pesquisadores, os quais todos residem na região sudeste.

A pesquisa foi respondida, em sua maioria, por mulheres com 75% dos participantes, e 25% de respondentes masculinos. A faixa etária de maior expressão entre os participantes foi de 25 a 34 anos (46%), seguida pelas pessoas de 35 a 44 anos (20%), os participantes com idade entre 15 a 24 anos representam 18% da amostra, já aqueles que estão na faixa etária entre 45 a 54 anos são 11% dos respondentes, e por último os respondentes com idade entre 55 anos ou mais são 4% dos participantes. Dessa maneira, há um predomínio de pesquisados que nasceram entre os anos de 1975 e 1995 que são considerados pertencentes as gerações X e Y.

Após a identificação do perfil dos participantes foram apresentadas as músicas das quatro marcas escolhidas para que respondessem as questões referentes à música e às lembranças ao ouví-la. A primeira música a ser ouvida foi da marca Disney. Os dados obtidos estão explicitados no quadro 1.

Quadro 1: Dados da marca Disney

Pergunta	Disney
Esse som te lembra algo?	94% Sim
O que lembra? Defina em apenas uma palavra	38% Disney 34% Filmes
Fale mais sobre a essa lembrança	31% Memórias Agradáveis 16% Infância 12% Disney
Esse som te lembra alguma marca?	71% Disney
Repetição do som	1x 86,6%

Fonte: elaboradopelosautores (2019)

Após ouvir a música, a questão a ser respondida tratava se o som reproduzido trazia alguma lembrança. Dentre os resultados obtidos, 94% dos respondentes identificaram o som como familiar e, ainda, realizaram uma associação de imediato à lembrança da própria marca (38%) ou a filmes (34%). A pergunta seguinte solicitava ao respondente que dissesse em uma só palavra o que a música o fazia lembrar. As respostas tiveram como palavras predominantes nostalgia, felicidade, sonho e magia (31% das respostas). A penúltima questão perguntava diretamente ao participante se o som ouvido lembrava alguma marca. As respostas mostraram que, de forma geral, a música da Disney faz com que as pessoas recordem dela, já que 71% dos respondentes que participaram da pesquisa identificaram a marca por meio da música, contra 18% de respondentes que não relacionaram a música à qualquer marca. A última pergunta questionou quantas vezes o participante teve que ouvir a música para responder as questões. A resposta que contempla a maioria dos participantes foi apenas uma vez com 86,6% das respostas. Dessa forma, percebe-se que há uma identificação da canção com a marca, proporcionando uma ligação afetiva entre o público atingido pela música com a Disney.

A segunda marca apresentada através de sua música foi a Coca-Cola, e, as perguntas seguiram a mesma sequência usada para a marca Disney.

Quadro 2: Dados da marca Coca-Cola

Pergunta	Coca-Cola
Esse som te lembra algo?	87% Sim
O que lembra? Defina em apenas uma palavra	32% Refrigerante 27% Coca-Cola
Fale mais sobre a essa lembrança	34% Propaganda 21% Memórias agradáveis 17% Coca-Cola
Esse som te lembraalguma marca?	84% Coca-Cola
Repetição do som	1x 85,6%

Fonte: elaborado pelos autores (2019)

O primeiro questionamento após ouvir os sons escolhidos da marca Coca-Cola foi se aquela música lembrava algo, e, mais uma vez a pesquisa teve um retorno alto onde 87% dos respondentes identificaram o som como familiar. Na pergunta seguinte em que era necessário responder em uma só palavra o que o som lembrava, 32% fizeram associação da música à palavra “refrigerante” e 27% à própria marca Coca-Cola, ou seja, nota-se que há uma relação entre a música e a marca de fácil identificação para o consumidor. Quando perguntados especificamente se a música lembrava uma marca, a maioria - 84% - respondeu Coca-Cola sem hesitar. Assim como na Disney, a Coca-Cola consegue através das músicas das campanhas publicitárias alcançar o objetivo de estabelecer um reconhecimento pela música.

Por fim, a questão que abordava quantas vezes foi necessária a repetição da música para o participante responder as perguntas, foi obtido, novamente, um percentual elevado para apenas uma vez – 85,6% dos respondentes. Assim, é possível visualizar que para Coca-Cola o que foi verificado para Disney, que o público que participou da pesquisa por intermédio da música, e seus efeitos sensoriais e emocionais, desenvolve uma relação que associa a música da marca a sentimentos bons, como infância, natal e/ou momentos bons experimentados. E, da mesma maneira, consegue relacioná-lo à marca que o disponibiliza nos meios de comunicação. Ou seja, é possível dizer que a música da Coca-Cola traz recordações boas, também, pode trazer um sentimento bom da marca para o consumidor respondente da pesquisa.

A Nokia foi a terceira marca ouvida na pesquisa. E para essa empresa ao invés de usarmos as músicas das campanhas publicitárias, o som utilizado foi o toque (ringtone) usado inicialmente nos aparelhos da marca no início da primeira década dos anos 2000 no Brasil.

Quadro 3: Dados da marca Nokia

Pergunta	Nokia
Esse som te lembra algo?	97% Sim
O que lembra? Defina em apenas uma palavra	70% Celular 5% Nokia
Fale mais sobre a essa lembrança	28% Telefone 14% Algo Antigo 7% MemóriasRuins 4% Nokia
Esse som te lembra alguma marca?	55% Nokia
Repetição do som	1x 94%

Fonte: elaboradopelosautores (2019)

Com relação à primeira pergunta, 97% dos respondentes reconheceram o som. No entanto, ao contrário das outras duas marcas, somente 5% o associaram à marca Nokia, inicialmente. A lembrança imediata ligada ao som foi atribuída à palavra “telefone” (28%) e a “coisa antiga” (14%). Tais respostas sugeririam que a marca não seria reconhecida quando foram questionados sobre se o som ouvido lembrava alguma marca. No entanto, para tal pergunta, 55% dos respondentes informaram lembrar a Nokia, terceiro maior percentual da pesquisa, estando atrás da Disney e da Coca-Cola, mesmo estando pouco presente, em termos de estratégia musical para marketing sensorial, no Brasil na atualidade.

Um dado interessante, é que a Nokia apresentou mais alto percentual relativo à repetição do som para identificação da marca (94%), ou seja, os participantes ouviram apenas uma vez o toque disponível na pesquisa. Esta alta identificação dos participantes com a marca pode representar um falso positivo, uma vez que, para as empresas pesquisadas, somente a Nokia angariou um percentual de participantes descrevendo emoções negativas com o estímulo sonoro (7%), tais como “lembrança de um chefe chato”, “despertador”, “toque chato” e “música chata”.

A última marca em que os participantes ouviram a música foi a única empresa nacional da pesquisa, o Itaú, e apresentou o menor percentual de reconhecimento da marca pelos participantes (74%).

Quadro: Dados da marca Itaú

Pergunta	Itaú
Esse som te lembra algo?	74% Sim
O que lembra? Defina em apenas uma palavra	28% Banco 12% Itaú
Fale mais sobre a essa lembrança	11% Banco e Memórias Agradáveis 10% Itaú e Propaganda
Esse som te lembra alguma marca?	49% Itaú
Repetição do som	1x 85,1%

Fonte: elaboradopelosautores (2019)

Quanto à associação em uma palavra, 28% dos respondentes identificaram o som como pertencente à propaganda de um banco e 12% referenciaram o Itaú. Ao contrário das demais marcas utilizadas na pesquisa, o número de pessoas que associou a música espontaneamente à marca é muito inferior. Tal fato pode ser que as outras marcas são empresas que atuam na comercialização de produtos ligados ao poder de compra que o consumidor possui, ou seja, o cliente tem dinheiro para assistir um filme da Disney no cinema, ou comprar uma Coca-Cola para saciar o seu desejo ou adquirir um celular para conversar. O serviço bancário está ligado a despesas rotineiras ou a algo que não seja tão agradável, pois o consumidor precisa pagar para usufruir dos seus serviços, e, pode se sentir lesado por essa cobrança. Ou pelo fato de o

mercado financeiro brasileiro ser composto por diversos bancos, há a possibilidade dos participantes não conhecerem o Itaú, por diversos motivos, mas um deles pode ser o fato de não ser cliente da marca.

Na questão que perguntava diretamente se a música lembrava alguma marca, o percentual de reconhecimento aumenta para 49% do total dos participantes que pensaram na marca Itaú quando ouviram a música, surgindo entre as respostas nomes de outros bancos. O percentual não é tão expressivo quanto das outras marcas, no entanto com relação aos outros bancos percebe-se uma relevância do Itaú na utilização da música como ferramenta do marketing sensorial – 18% confundiram com outros bancos. Questionados a falar mais sobre o que eles lembravam ao ouvir a música, 11% dos respondentes associaram as músicas dos comerciais do banco a sentimentos agradáveis. Não é um percentual tão expressivo comparado às outras marcas, mas quando se considera que se apresentou a música de um banco pode-se considerar um dado importante quando os participantes da pesquisa associam a música a sentimentos e recordações boas. Em relação à repetição das músicas para responder as questões da pesquisa, o Itaú manteve um índice elevado, tal qual as demais marcas – 85,1% responderam que ouviram apenas uma vez a música.

De maneira geral, a utilização da música como ferramenta do marketing sensorial faz os consumidores, que participaram da pesquisa, construírem lembranças, e em sua maioria, recordações agradáveis, de bons sentimentos. As marcas analisadas nesse artigo, há um percentual de respostas que faz acreditar que a música da marca consegue que os respondentes associem a música à sua marca, cumprindo o papel estabelecido dentro do marketing de experiências de estreitar relações entre público e marca.

Disney, Coca-Cola e Nokia estão entre as 20 empresas, segundo Lindstrom (2013) que mais investiram em marketing sensorial. Neste sentido, justifica-se a grande familiaridade com as músicas das marcas. Foi percebido um grande vínculo emocional do consumidor entrevistado com as marcas: Disney e Coca-Cola onde 31% associou a nostalgia, felicidade, sonho e magia, e 21% associou a natal e infância, respectivamente, tal resultado vai ao encontro do que Luís (2014) afirma sobre os estímulos musicais favorecerem o estabelecimento de relações afetivas entre as pessoas e as marcas. Como exemplo a resposta de um respondente ao ser perguntado o que lembrava a música: “Propagandas da Coca-Cola, cantava essas músicas e repetia o comercial com meu irmão”.

O marketing experimental proporciona reações sensoriais, emocionais, comportamentais e relacionais que incentiva o consumidor a ter reações positivas com a marca a partir das experiências vividas, segundo Schmitt (1999). A Disney que tem toda sua comunicação voltada para magia e um mundo onde “todos os sonhos se tornam verdades” mostrou que sua ideologia está indo ao encontro com a mensagem passada aos seus consumidores. Investindo e criando um ambiente repleto de experiências e sensações, e consequentemente um vínculo emocional com o consumidor, conforme relata Camargo (2009), como podemos ver abaixo a resposta quando foi solicitado para falar mais sobre o que o som representava: “Ao ouvir me senti em um mundo infantil, com descontração e sem preocupação”. O mesmo pode ser dito da Coca-Cola, empresa que criou a figura do Papai Noel que se conhece hoje e que está sempre criando campanhas natalinas com a “magia do natal Coca-Cola”. Por isso, não surpreende respostas fazendo esta associação ou usando frases como “compartilhar momentos”, ou “felicidade”, visto que os comerciais desta marca utilizam preferencialmente ideias que remetem a tais sentimentos, como: “compartilhar bons momentos com amigos e família”.

A empresa Nokia fez grande sucesso nos anos 2000, onde o maior público respondido (adultos de 24-34 anos) eram adolescentes na ocasião e vivenciaram os grandes esforços de marketing da empresa, incluindo os icônicos celulares “tijolão” da marca. A empresa criou um som exclusivo para que qualquer pessoa o associasse à marca ao ouvir o telefone tocar. Embora houvesse uma lembrança do som, somente 5% associou à marca inicialmente. A empresa de telefonia foi a única que teve lembranças negativas, exemplificadas como chefe chato, despertador e toque chato, já que o celular por ter uso corriqueiro e empresarial estava presente em momentos ruins, marcando esta memória nos respondentes. Gobé (2002) afirma que a música tem um grande impacto no ouvinte, trazendo memórias e associações de momentos vividos.

As empresas que investem no marketing devem manter sempre o dinamismo para que consigam dar continuidade nesta relação com o cliente, sendo a inovação um dos itens mais valorizados por eles, segundo Schmitt (2004) e Azambuja e Bichueti (2016). Neste caso, a Nokia não fez isto, e com o tempo, outras empresas de telefonia investiram massivamente em marketing sensorial, fazendo parte da vida destes consumidores e que acabou confundindo a lembrança do som a outras marcas, como por exemplo a Samsung.

O banco Itaú, sendo o único banco nacional, e que adotou a cor laranja em suas peças promocionais, investe na lembrança visual do banco criando comerciais que não citam o nome do banco durante sua execução, mas deixando a associação por conta dos detalhes em cor laranja. O Itaú teve menor grau de lembrança comparada com as demais presentes nessa pesquisa, porém ainda com alta familiaridade da música com a marca: "lembro da inicial que as pessoas faziam com a letra inicial do banco". Segundo Luís (2014), é uma experiência individual, onde cada um será impactado de alguma forma ou não será impactado, justificando os respondentes que não tiveram nenhuma lembrança com as músicas ouvidas.

Além disso, foi possível destacar que as quatro marcas utilizadas na pesquisa ao trabalharem com a música como ferramenta do marketing sensorial elaboraram uma experiência de consumo que foi além do ambiente de compra. Ou seja, potencializaram a ativação da memória de longo prazo através das lembranças que as músicas trazem para cada consumidor (AGAPITO ET AL.,2014). Neste sentido, pode-se concluir que a música foi lembrada em todas as empresas analisadas e que houve uma relação de emoção ao pedir para descrever o que a marca lembrava (BRUNER, 1990).

5. CONSIDERAÇÕESFINAIS

Esse trabalho teve como objetivo verificar a relevância do uso da música como parte de uma estratégia de marketing experiencial na construção de um relacionamento entre consumidor e a marca, explorando as lembranças dos consumidores e o que tais memórias os remetiam. Para tanto foi realizado um levantamento teórico com base nos temas mais relevantes de marketing de experiência e suas vertentes no marketing sensorial e o uso da música. A pesquisa de campo foi aplicada uma survey para que fosse possível obter dados que possibilitassem uma melhor compreensão sobre o uso da música no marketing de experiência.

O presente artigo visou verificar se havia uma influência da utilização de músicas na criação, desenvolvimento e manutenção de um vínculo emocional entre as marcas e o consumidor. A partir dos questionários analisados foi possível perceber que há interferências nessa relação à medida que a música da marca pareceu envolver emocionalmente os consumidores que participaram da pesquisa ao remetê-los a lembranças afetivas.

Ao realizar as pesquisas, o que pode ser percebido é que a música enquanto instrumento de marketing sensorial desperta emoções proporcionando a criação de um relacionamento entre marca e o consumidor. E o trabalho recebeu alguns retornos durante a aplicação do questionário dos participantes que podem estabelecer essa relação. Como forma de exemplo, as músicas da marca Disney, ao serem executadas entre aqueles que os pesquisadores realizaram a pesquisa presencial, expressões faciais dos participantes demonstravam felicidade, carinho, e sentimentos bons a respeito das canções ouvidas. Além disso, após a finalização dos questionários os respondentes de maneira geral retornavam com frases como: "adorei participar", "essa pesquisa me fez lembrar a infância", "têm mais músicas? Quero continuar fazendo". Isso mostra que a música é uma ferramenta que possibilita a conexão entre marca e o consumidor através das emoções, pelo menos no caso dos respondentes da presente pesquisa.

A aplicação dos questionários foi por meio das redes sociais principalmente, em que os respondentes controlam todas as ações da execução da pesquisa. Essa maneira de realização de questionário ampliou o alcance dele, no entanto, para os pesquisadores deste estudo houve um menor controle da execução, e, isso pode ser uma das limitações do artigo.

Nesse sentido este trabalho amplia os questionamentos acerca do marketing sensorial e da utilização da música na experiência, e auxilia no desenvolvimento de novos trabalhos que tratem do tema, visto que há um crescimento de empresas que atuam com music branding no Brasil e no mundo. Sendo assim, como sugestão para futuros estudos, seria interessante o desenvolvimento de mais pesquisas que investiguem como a música impacta a percepção do consumidor em relação à marca e também a investigação de outras variáveis do marketing sensorial.

REFERÊNCIAS

[1] AGAPITO, Dora Lúcia et al. Um contributo do marketing sensorial para o marketing da experiênciaturísticarural. Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, ElSauzal (tenerife), v. 12, n. 3, p.611-621, maio 2014.

[2] AGUILLAR, Roberta Covre. Consumo De Entretenimento: Como MarcasUtilizam A Música Para GerarExperiência Para O Consumidor No Ambiente Digital. 2014. 59 f. Monografia (Especialização) - Curso de PósGraduaçãoemGestãoIntegrada da Comunicação Digital emAmbientesCorporativos, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

[3] ALYRIO, R. D. Métodos e Técnicas de PesquisaemAdministração. Volume único – Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

[4] AZAMBUJA, Camila Portella de; BICHUETI, Roberto Schoproni. Marketing De Experiência: Estratégias Para Impulsionar O Market Share E Fortalecer A Marca Do Energético Energy. Rev. Adm. UFSM. Santa Maria, p. 88-106. ago. 2016.

[5] BRAKUS, J. J.; SCHMITT, B. H.; ZARANTONELLO, L. Brand Experience: WhatIsIt? How IsItMeasured? DoesItAffectLoyalty? Journal of Marketing, v. 73, p. 52-68, 2009.

[6] BRUNER, Gordon C. II. Music, mood and marketing. Journal of Marketing, v. 54, n.4, p. 94 - 104, Out. 1990.

[7] CAMARGO, Pedro. Neuromarketing, decodificando a mente do consumidor. InstitutoPortuguês de Administração de Marketing. ed. IPAM, 2009

[8] DIAS, Arthur GeronGonçalves; MAFFEZZOLLI, ElianeCristine Francisco; PINHEIRO, Marcelo Aparecido. A Influência da Saliência da MúsicanaMemória de CurtoPrazo e naAtitude à Marca e aoAnúncio. Revista Brasileira de Marketing, [s.l.], v. 15, n. 04, p.540-553, 1 nov. 2016.

[9] ERTHAL, Ana .ArticulaçõesSonoras: comomarcascomunicamsuasidentidades por meiodossons. In: XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2015, Rio de Janeiro. ArticulaçõesSonoras: comomarcascomunicamsuasidentidades por meiodossons, 2015.

[10] FLOR, Priscilla Paoli; UMEDA, Guilherme Mirage. Brandingsensorial: a integração do marketing de experiênciasàsestratégias de comunicação. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2009. p. 1-14.

[11] GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social - 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

[12] GOBÉ, Marc. A emoçãodasmarcas: conectandomarcasàspessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2002

[13] HIRSCHMAN, E. C.; HOLBROOK, M, B. Hedonicconsumption: Emergingconcepts, methods and propositions. Journal of Marketing, v. 46, p. 92-101, 1982.

[14] KOTLER, Philip. Marketing 3.0.ed. Campus.2010.

[15] LINDSTROM, Martin. Brand Senes: segredosensoriais por trásdascoisasquecompramos. Porto Alegre: Bookman, 2012.

[16] LINDSTROM, Martin. Brandwashed: o ladooculto do marketing. São Paulo: HSM Editora, 2013.

[17] LUÍS, Diego. Era marketing de experiência. 2014. www. plugcitarios. com/2 0, v. 1, n. 4, p. 0.

[18] MATTILA, A. S.; WIRTZ, J. Congruency of scent and music as a driver of in-storeevaluations and behavior. Journal of Retailing, v. 77, n. 2, p 273-289, 2001.

[19] MELO, Castro e BRITTO, Lencastre. NovosHorizontes do Marketing. Ed. DomQuixote. 2014

[20] PACHECO, Jorge Daniel de Lima. Marketing experiencial, emoções, satisfação e lealdade: umestudoempíricoemSerralvesem Festa. 2014. 185 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Marketing Digital, InstitutoPolitécnico do Porto, InstitutoSuperior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, 2014.

[21] PINE, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76, pp. 97-105.

[22] ROMAN, Kenneth e MAAS, Jane. Como Fazer sua Propaganda Funcionar.ed. Nobel. 1994.

[23] SCHMITT, B. H. (1999). Experiential marketing. Journal of Marketing Management, 15 (1-3), pp. 53– 67.

[24] SCHMITT, Bernd. Gestão da experiência do cliente: umarevolução no relacionamentocomosconsumidores. Porto Alegre: Bookman, 2004.

[25] YALCH, R. F.; SPANGENBERG, E. Effects of Store Music on Shopping Behavior. Journal of Consumer Marketing, v. 7, p. 55–63, 1990.

Capítulo 8

Brand Attachment: Uma revisão da literatura

Helison Bertoli Alves Dias
Lucas Lira Finoti
Djonata Schiessl
Victória Vilasanti da Luz
Flávio Luiz von der Osten

Resumo: O relacionamento entre consumidores e marcas recebe constante atenção na literatura de marketing. Uma das óticas existentes para analisar esses relacionamentos é o apego à marca, que trata de relacionamentos mais intensos entre consumidores e marcas. Apesar do constante emprego do apego à marca para explorar relacionamentos consumidor-marca, não há na literatura trabalhos que abordem esse construto de maneira abrangente. Assim, o objetivo deste trabalho é oferecer uma revisão do estado da arte da corrente de apego à marca na literatura. Constata-se que a identificação do consumidor com a marca, as experiências do consumidor com essa, a busca de benefícios para o self e a confiança do consumidor são elementos capazes de influenciar o apego de consumidores com a marca. Além disso, o apego gera maiores níveis de lealdade e satisfação dos consumidores, aumento das vendas da marca, blinda a empresa contra ações dos concorrentes, motiva os consumidores a defenderem a marca, recomendá-la e pagar mais por seus produtos. Ao final do trabalho, é realizada uma discussão sobre os achados da revisão bibliográfica, com indicações de caminhos para pesquisa futuras.

Palavras-chave: Apego à marca; relacionamento consumidor-marca; modelo de relacionamento de apego-aversão.

1. INTRODUÇÃO

O estudo do relacionamento entre consumidores e marcas é relatado com frequência na literatura de marketing recente (Bahri-Ammari, Van Niekerk, Ben Khelil, &Chtioui, 2016; Cheng, Luo, Yen, & Yang, 2016; Dennis, Papagiannidis, Alamanos, &Bourlakis, 2016; Kaufmann, Petrovici, Filho, & Ayres, 2016; Levy & Hino, 2016). Esses relacionamentos variam em sua intensidade, podendo ser mais fracos, ou seja, de caráter transacional, sem muito comprometimento entre as partes, assim como mais fortes, de caráter comunal, sendo capaz de gerar maior lealdade do consumidor com a marca (MacInnis, Park, &Priester, 2009).

A intensidade dessa relação com a marca está diretamente ligada aos comportamentos dos consumidores, como lealdade à marca, perdão para erros cometidos pela marca e recomendações positivas (MacInniset al., 2009). Vários foram os esforços para melhor definir esses relacionamentos mais intensos entre consumidores e marcas. Dentre eles, destaca-se uma vertente na literatura: o brandattachment (Park, Eisingerich, & Park, 2013a; Park, MacInnis, Priester, Eisingerich, &Iacobucci, 2010; Thomson, Macinnis, & Park, 2005).

Na corrente do brandattachment, Thomson, MacInnis e Park (2005) inicialmente propuseram o conceito do emotionalbrandattachment, definido como o laço emocional entre uma pessoa e uma entidade de consumo (Park &MacInnis, 2006). Anos depois, surgiu o conceito de brandattachment, sendo esse diferente do emotionalbrandattachment por destacar não só a conexão afetiva, mas também a cognitiva entre o consumidor e a marca (PARK et al., 2010). Recentemente, Park, Eisingerich e Park (2013a) ampliaram o conceito do brandattachment para os relacionamentos de attachment-aversion, que compreende tanto os relacionamentos de natureza positiva como os de natureza negativa entre os consumidores e as marcas.

Muitas foram as relações propostas na literatura entre os construtos da corrente do brandattachment e seus possíveis antecedentes, consequentes, moderadores e mediadores, porém, não existem estudos abrangentes, ou integrativos, que analisem as vertentes do brandattachment em conjunto. Dessa maneira, o objetivo deste estudo é oferecer uma revisão do estado da arte da corrente desse construto na literatura por meio de uma pesquisa bibliográfica, entender quais são as relações já propostas e analisar a consistência do emprego da definição desse construto na literatura de marketing.

O presente trabalho é composto por cinco seções, sendo a primeira a introdução já apresentada. Na segunda seção será realizada uma revisão da literatura acerca dos conceitos abordados neste estudo. Na terceira seção, será caracterizada a metodologia usada nesta pesquisa. Na quarta seção serão apresentados os resultados deste trabalho e, na última seção, as conclusões finais deste artigo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No campo das marcas, o primeiro esforço para propor um construto que caracterizasse o relacionamento entre consumidores e marcas de maneira compreensiva veio com o trabalho de Fournier (1998). No artigo seminal, a autora sugere que as marcas poderiam ser vistas como objetos antropomorfizados e dessa maneira, parceiros de relacionamento, oferecendo o construto do brandrelationshipquality, composto por seis dimensões: amor/paixão, conexão com o self , comprometimento, interdependência, intimidade e qualidade do parceiro do relacionamento.

Seguindo o trabalho de Fournier (1998), várias pesquisas se prestaram a explorar os relacionamentos entre consumidores e marcas. Sendo assim, a corrente do brandattachment que objetivava descrever emoções fortes e positivas dos consumidores em relação às marcas surgiu (Park et al., 2013b, 2010; Thomson, MacInnis, et al., 2005).

O conceito do apego foi inicialmente proposto na psicologia social por Bowlby (1979), que estudava as relações entre pais e suas crianças. Para ele, o apego se tratava de um laço emocional entre um indivíduo e um objeto. Quanto maior o apego, mais recursos afetivos, cognitivos e comportamentais seriam destinados ao objeto, o que levaria a pessoa a ter uma maior necessidade de proximidade com esse objeto. Dessa maneira, há um sentimento de segurança cercandoessa relação, o qual poderia levar a uma aflição caso houvesse uma separação entre eles (J. Holmes, 1993; J. G. Holmes, 2000).

Thomson, MacInnis e Park (2005) foram os primeiros a propor um construto do apego a marcas e desenvolver empiricamente uma escala para mensurar o fenômeno. O emotionalbrandattachment demonstra o laço e os sentimentos do consumidor com a marca (Malär, Krohmer, Hoyer, &Nyffenegger, 2011), sendo um construto de segunda ordem composto por 3 fatores: connection (3 itens: attached,

bonded e connected), passion (3 itens: passionate, delighted e captivated) e affection (4 itens: affectionate, loved, peaceful e friendly) (Thomson, MacInnis, et al., 2005). Nota-se assim que o emotionalbrandattachment foca em elementos afetivos.

Os autores entendiam que os consumidores só se tornariam apegados a uma pequena quantidade de marcas, sendo necessário para isso experiências do consumidor com essas. Esse apego se daria por meio de uma conexão entre o objeto e o self do consumidor, gerando um comprometimento entre o consumidor e a marca. No estudo, os pesquisadores mostraram que um consumidor com um maior apego à marca apresentava também maior lealdade e disposição a pagar um preço premium pelos produtos (Thomson, MacInnis, et al., 2005).

Anos depois, autores apresentaram o conceito do brandattachment, que foidefinido como “a força do laço conectando a marca e o self” (Park et al., 2010). Esse construto é composto por dois fatores: brand-self connection e brandprominence (5 itens em cada). Brand-self connection representa a conexão afetiva e cognitiva entre o self do consumidor e a marca, podendo ser traduzido como o nível de sobreposição entre o self do indivíduo e a marca. Ademais, brandprominence seria a saliência do laço entre a consumidor e a marca, que é caracterizada pela presença e facilidade do surgimento dos pensamentos e sentimentos em relação à marca (Park et al., 2010).

Esse construto se difere do emotionalbrandattachment pois: (i) adiciona um elemento cognitivo na representação do relacionamento; (ii) mensura o laço entre o consumidor e marca por meio da conexão entre a marca e o self, já que os autores acreditavam que as medidas das emoções (paixão e afeição) não eram suficientes para capturar este apego com a marca; e (iii) apresenta um fator (brandprominence) que melhora a precisão da medida do apego (Park et al., 2010).

O modelo mais recente que segue a linha do brandattachment é o Attachment-Aversion (Park et al., 2013b), o qual é capaz de captar a valência e saliência dos relacionamentos. Esse modelo é o primeiro a compreender um continuum entre os relacionamentos positivos e negativos dos consumidores e marcas (Fournier& Alvarez, 2013). Além disso, utiliza fatores similares ao do brandattachment, brand-self distance e brandprominence, sendo que o primeiro fator se difere do brand-self connection por medir a distância entre o self do consumidor e a marca, e não só a sobreposição, conseguindo assim captar também os relacionamentos de valência negativa.

Além do construto dos relacionamentos attachment-aversion, Park, Eisingerich e Park (2013a) também incorporam no modelo antecedentes e consequentes desses relacionamentos. Como antecedentes ao relacionamento, os pesquisadores propõem que as marcas podem possuir três ativos, os quais são: a capacidade da marca em habilitar, seduzir e enriquecer o self do consumidor (enabling, enticing e enriching-the-self). Por fim, os consequentes propostos no modelo são: a motivação do consumidor em se aproximar ou se afastar da marca e comportamentos do consumidor em relação à marca.

Dessa maneira, identifica-se que os construtos da corrente do brandattachment evoluíram na literatura, trazendo um modelo cada vez mais integrador capaz de captar os relacionamentos entre consumidores e marcas de maneira mais completa. Isso pode ser constatado ao se analisar que o primeiro construto da corrente, o emotionalbrandattachment, era composto apenas por elementos afetivos, já o brandattachment se formava por elementos afetivos e cognitivos. Finalmente, o modelo dos relacionamentos de attachment-aversion, formado por elementos cognitivos e afetivos, se propõe a captar não só os relacionamentos positivos, mas também os negativos, o que não havia sido feito nos construtos anteriores.

Pode-se perceber que, mesmo com as evoluções envolvendo esses construtos, na corrente do brandattachment,existem alguns elementos que são característicos: (i) O apego é descrito por meio de uma relação entre o self do consumidor e a marca; (ii) uma medida da saliência da marca na mente do consumidor (salvo na conceituação de Thomson; Macinnis e Park (2005).

2.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A estratégia de investigação adotada para a realização deste estudo foi a pesquisa bibliográfica, que é composta por uma série de procedimentos realizados em uma dada ordem (Lima &Mioto, 2007).

A função da pesquisa bibliográfica é tornar a identificação dos trabalhos relevantes mais fácil e reconhecer as fronteiras existentes no conhecimento científico (Tavares, Rodrigues, & Filho, 2012).

Salvador (1986) sugere 4 fases que compõem a pesquisa bibliográfica, as quais serão seguidas neste estudo: elaboração do projeto de pesquisa, investigação das soluções, análise explicativa das soluções e síntese integradora. Uma vez que o problema e o objetivo de pesquisa estão expostos na primeira seção deste trabalho, na etapa de investigação das soluções, foram realizadas etapas sucessivas para obtenção de dados dos artigos: (I) leitura prévia do material bibliográfico (verificar a existência das informações necessárias nos artigos); (II) leitura exploratória (constatar a aderência dos dados com a proposta do estudo); (III) leitura seletiva (definição dos trabalhos mais relevantes que constituirão a base); (IV) leitura reflexiva (desenvolvimento de um resumo dos dados); (V) leitura interpretativa (relação das ideias das obras com a proposta do artigo); as quais foram propostas por Salvador em 1986.

Na primeira etapa, de leitura prévia do material bibliográfico, apesar de Salvador (1986) considerar essa sendo feita em enciclopédias e documentos físicos, adaptou-se o procedimento, sendo realizado o levantamento dos artigos em uma base de dados digital. O levantamento foi efetuado na base SCOPUS, sendo que a consulta foi executada utilizando-se a palavra-chave “brandattachment”. A busca do termo foi feita em títulos, resumos e palavras-chaves dos artigos da base, não sendo aplicado nenhum corte temporal, sendo incluídos trabalhos: (I) escritos em língua inglesa; (II) em formato de artigos publicados em periódicos; (III) da área de negócios, gestão e contabilidade; (IV) que possuíssem classificação Q1 ou Q2 no ScimagoJournalRank (SJR). A base resultante dessa primeira busca continha 177 artigos, a qual foi extraída para uma planilha digital para análise.

A partir da base inicial, efetuou-se a etapa de leitura exploratória para identificar quais artigos apresentavam os dados aderentes com o trabalho. Assim, foram avaliados os títulos e palavras-chave dos trabalhos remanescentes, excluindo aqueles que não estavam alinhados com a proposta deste estudo. Sequencialmente, os resumos dos artigos incluídos na etapa anterior foram lidos para uma pré-filtragem, a qual resultou em 37 artigos.

Em seguida, uma leitura seletiva foi conduzida para verificar quais estudos continham informações relevantes para o objetivo desta pesquisa. Dessa leitura, 32 artigos permaneceram na base final. Baseado em alguns critérios - relações propostas entre o brandattachment e outros construtos, e escalas utilizadas para operacionalizar o mesmo - a leitura reflexiva foi feita, objetivando sumarizar as informações dos trabalhos. A leitura interpretativa foi a última das cinco etapas sucessivas utilizadas para a realização da busca desta pesquisa, concluindo assim a fase de investigação das soluções.

Na fase da análise explicativa das soluções, as informações obtidas nos artigos foram consideradas criticamente, objetivando uma melhor revisão do estado da arte da corrente do brandattachment. A síntese integradora, última fase nessa sequência proposta, constitui o resultado dessa estratégia. Dessa maneira, a próxima seção do presente estudo tem como objetivo expor os resultados encontrados durante essa última etapa da estratégia metodológica.

3. RESULTADOS

A seguir, será apresentada a análise dos estudos que trataram dos três construtos presentes na corrente do brandattachment. Dessa maneira, verificou-se relações que foram propostas e as proposições sobre os seus conceitos. Já a última subseção traz a avaliação do emprego do conceito do brandattachment nos trabalhos da literatura de marketing.

3.1. EMOTIONAL BRAND ATTACHMENT

Após a proposição do conceito do emotionalbrandattachment, vários dos estudos incluídos na análise deste trabalho exploraram a sua relação com outros construtos. O apego emocional dos consumidores com a marca foi explorado em vários contextos, sugerindo assim sua generalização em diversos cenários, como apego a marcas de carros (Hung, 2014; Zhou, Zhang, Su, &Zhou, 2012), bancos (Levy & Hino, 2016), de celulares e lojas de eletrônicos (Schmalz& Orth, 2012), bebidas e alimentos (Dunn&Hoegg, 2014) e produtos de limpeza (Proksch, Orth, & Cornwell, 2015).

Cinco estudos (Hung, 2014; Nguyen, Dadzie, Davari, &Guzman, 2015; Prokschet al., 2015; Schmalz& Orth, 2012; Zhou et al., 2012) que relataram estar estudando o construto “brand attachment”, utilizaram a escala proposta por Thomson, MacInnis e Park (2005) para realizar a medida, dessa maneira, os autores capturaram, na verdade, o construto do emotional brand attachment. Sendo assim, as relações propostas nesses cinco estudos foram incluídas na análise do construto do emotional brand attachment.

A análise dos artigos que focam no emotional brand attachment mostram cinco grupos de elementos que atuam como antecedentes desse construto: (I) proximidade do self com a marca; (II) emoções; (III) busca de benefícios para o self; (IV) confiança entre o consumidor e a marca e (V) identificação social.

A proximidade entre o self e a marca é apresentada como um fator capaz de gerar o emotional brand attachment no consumidor. Evidências empíricas apontam que a congruência do self do indivíduo (atual e ideal), a identificação do consumidor com a marca e a conexão do self do consumidor com a marca influenciam positivamente o emotional brand attachment (Hung, 2014; Maläret al., 2011; Zhou et al., 2012). Emoções também podem levar a um maior nível de emotional brand attachment. Dunn e Hoegg (2014) demonstraram que o consumidor que passa por uma experiência de medo com uma marca desconhecida tende a apresentar um maior apego emocional a ela, devido a uma percepção de que a marca compartilhou essa experiência com a pessoa. Contudo, a alegria antecipada e a fuga da ansiedade antecipada também influenciam o construto (Prokschet al., 2015).

Além disso, existem evidências que apontam que consumidores que percebem um maior aperfeiçoamento de suas competências por meio da marca e que sentem que são mais realizados ao utilizar a marca tendem a apresentar um maior emotional brand attachment (Hung, 2014; Prokschet al., 2015). A confiança com a marca também tem um efeito positivo no apego emocional com a marca, mediando a relação entre a qualidade do serviço percebido pelo consumidor e o apego (Levy & Hino, 2016). Por fim, um maior comprometimento de um consumidor com uma comunidade de marca gera maiores níveis de emotional brand attachment (Zhouet al., 2012).

Assim, é interessante perceber que a proximidade entre o self do consumidor e a marca, apontada aqui como elemento que antecede o emotional brand attachment, passa a ser um elemento que constitui o construto do brand attachment proposto por Park et al. (2010), sendo denominado como Brand-self connection. Da mesma maneira, os benefícios da marca para o self do consumidor também foram propostos como antecedentes no modelo attachment-aversion relationships (os três ativos de reforço da marca) (Park et al., 2013b)

Dentre os elementos consequentes do construto do emotional brand attachment, encontram-se comportamentos e sentimentos do consumidor em relação à marca e comportamentos do consumidor em relação a comunidades de marca. Alguns estudos destacaram a capacidade do emotional brand attachment em aumentar o comprometimento, a lealdade, a satisfação do consumidor com a marca (Hung, 2014; Levy & Hino, 2016; Zhouet al., 2012). Já o trabalho de Schmalz e Orth (2012) demonstra, no contexto de comportamentos não-éticos de uma empresa, que consumidores mais apegados emocionalmente à uma marca tendem a avaliar as ações desta como mais éticas. Porém, esse apego emocional mais forte também gera maior ambivalência emocional do consumidor em relação a esta marca, e essa ambivalência acaba diminuindo a intenção de compra.

O emotional brand attachment também influencia positivamente a identificação do consumidor com uma comunidade de marca, sendo que essa relação é mediada pela atração de similaridade social, que tranforma o apego emocional em identificação com a comunidade de marca (Hung, 2014). Ademais, a relação entre o emotional brand attachment e o brand equity foi proposta na literatura, porém, não foi estatisticamente significativa (Nguyenet al., 2015). Esses estudos demonstram e validam a importância que o emotional brand attachment tem em gerar maior propensão dos consumidores em continuarem a comprar produtos da marca, conforme o próprio trabalho de Thomson, Macinnis e Park (2005) já havia sugerido, estudo que mostrou que o apego emocional gera maior lealdade dos consumidores e intenções de pagar um preço premium pelos produtos da marca.

Algumas moderações relacionadas ao emotional brand attachment foram empiricamente comprovadas na literatura. Envolvimento com o produto, auto-estima e a auto-consciência pública moderam a relação entre a congruência atual e ideal do self do indivíduo com a marca e o emotional brand attachment (Malär et al., 2011). Já a similaridade percebida entre uma comunidade de marca e determinada marca foi apontada como moderadora da relação entre o comprometimento com a comunidade e o apego emocional (Zhouet al., 2012).

Proksch, Orth e Cornwell (2015) demonstraram que o tipo de motivação (interna ou externa) modera arelação entre a alegria antecipada e a fuga da ansiedade antecipada com o emotional brand attachment. Enquanto isso, o emotional brand attachment também foi apontado como moderador do efeito da exposição de um anúncio nostálgico com as atitudes em relação à marca e intenções de compra.

3.2. BRAND ATTACHMENT

Entre os artigos contidos na base de análise, dez focavam no construto do brand attachment. Dentre os contextos, encontram-se estudos que exploraram o apego a marcas de alimentos, smartphones, eletrônicos, calçados, bancos (PARK et al., 2010), serviços (Cheng et al., 2016) e instituições de ensino superior (Dennis et al., 2016; Park et al., 2010). Também foram avaliados nos cenários de compras compulsivas (Horváth&Birgelen, 2015), de produtos falsos e originais (Kaufmannet al., 2016), de apego entre vendedores e a marca da empresa onde trabalham (Allison, Flaherty, Jung, &Washburn, 2016) e marcas nas mídias sociais (Chu, Chen, &Sung, 2016).

Dois estudos propuseram discussões referentes ao construto do brandattachment. Por meio de entrevistas semiestruturadas, nas quais questionaram a consumidores o que eles entendiam como apego e o relacionamento entre eles e marcas, Japutra, Ekinci e Simkin (2014) propõem que o brand attachment deve ser conceituado em três fatores: emoções, importância e self-connection. Essa definição contrasta com a que foi proposta por Park et al. (2010), acrescentando o fator das emoções no brand attachment. Entretanto, os autores não defendem porque as emoções devem ser acrescidas no conceito do brand attachment, apenas fundamentam sua proposição no fato de que consumidores indicaram que o apego remete a uma conexão emocional. Ao consultar o trabalho de Park et al. (2010), eles sugerem a retirada das emoções da conceituação do brand attachment por entenderem que esses sentimentos não são capazes de captar o apego à marca. Estudos poderiam testar as duas conceituações para verificar se a proposição de Japutra, Ekinci e Simkin (2014) realmente consegue conceituar melhor o brand attachment.

Poucos artigos da base propuseram antecedentes do brand attachment. O estudo qualitativo conduzido por Japutra, Ekinci e Simkin (2014) propõe seis componentes que antecedem o brand attachment: congruência do self com a marca (atual, ideal e social), responsividade da marca às necessidades do consumidor, qualidade percebida, confiança, reputação e experiência do consumidor com a marca. A congruência entre o self atual e ideal do consumidor e a marca também é comprovada em outro estudo (Kaufmannet al., 2016). Por fim, o estudo de Dennis et al. (2016) exploram a relação entre o brand attachment e três determinantes: o significado, a identidade e a imagem da marca. Porém, apenas a relação com o significado da marca foi comprovado.

Assim, nota-se que os antecedentes do brand attachment fazem referência a elementos que remetem à proximidade do self com a marca, benefícios que a marca pode proporcionar e a confiança do consumidor em relação à marca, semelhante aos antecedentes encontrados com relação ao construto do emotional brand attachment.

Ademais, várias foram as relações entre o brand attachment e seus possíveis consequentes presentes na análise desse estudo, sendo a maioria está relacionada a comportamentos do consumidor com a marca. O trabalho de Park et al. (2010) além de propor o conceito do brand attachment, também oferece relações desse construto com alguns consequentes. Assim, mostram que como resultados do maior apego entre consumidores e marcas, estão os maiores níveis de compra dos produtos da marca, share de compra da marca, share de necessidade, comportamentos difíceis de realizar (que requerem maiores recursos investidos por parte do consumidor) e angústia de separação. Já Dennis et al. (2016) encontram evidências que demostram que brand equity, comprometimento, satisfação e confiança com a marca são resultantes de um maior apego entre consumidores e instituições de ensino superior. Enquanto isso, no contexto de produtos originais e falsos, encontrou-se que o brand attachment influencia positivamente a compra de ambos os tipos de produto (Kaufmannet al., 2016).

O apego a marcas também é capaz de influenciar positivamente a intenção dos consumidores em seguir uma marca em mídias sociais (Chu et al., 2016), o valor percebido pelo consumidor (Cheng et al., 2016) e esforços de vendas por parte dos vendedores apegados à marca, porém não influencia o estresse no trabalho por parte desses (Allison et al., 2016). Finalmente, Japutra, Ekinci e Simkin (2014) sugerem que a intenção de compra, resistência a informações negativas e atos de defesa em prol da marca são influenciados positivamente pelo brand attachment. Dessa maneira, é possível verificar que alguns consequentes encontrados para o brand attachment também foram sugeridos no emotional brand attachment: comprometimento, satisfação e intenções decompra. Isso mostra uma coerência dentro da

corrente do brand attachment, evidenciando uma coesão entre os construtos. Também mostra que investimentos por parte das empresas no brand attachment podem ser traduzidos em uma série de benefícios para a marca, melhorando assim o seu relacionamento com os consumidores.

Por fim, algumas características dos consumidores e das marcas foram apontadas como moderadoras em relações do brand attachment. O status da educação do consumidor foi sugerido como moderador da relação entre o brand attachment e a satisfação do consumidor com instituições de ensino superior, e também do brand attachment e o brand equity nesse contexto (Dennis et al., 2016). Já a flexibilidade de trabalho dentro de uma empresa modera a relação entre o brand attachment e os esforços de venda dos vendedores apegados à marca dessa empresa (Allison et al., 2016).

3.3. ATTACHMENT-AVERSION RELATIONSHIPS

Devido ao modelo dos relacionamentos attachment-aversionser recente na literatura, poucos estudos avaliaram suas relações com outros construtos de marketing. Além do estudo de Park, Eisingerich e Park (2013a), apenas o estudo de Trudeau e Shobeiri (2016) avaliou as relações desse construto.

No trabalho que propõe o construto, também se comprova a antecedência de ativos da marca que são capazes de reforçar o self do consumidor de maneira utilitária, hedônica e simbólica. Também mostram que os relacionamentos attachment-aversion influenciam positivamente a motivação do consumidor para a aproximação ou afastamento da marca, a qual atua como mediadora entre a relação do relacionamento attachment-aversion e os comportamentos do consumidor em relação à marca, sendo eles: compra da marca, share de compra da marca, share de necessidade e comportamentos difíceis de realizar. Por fim, demonstram que a idade do consumidor modera as relações presentes no modelo (Park et al., 2013b).

Já o trabalho de Trudeau e Shobeiri (2016) oferece a experiência do consumidor com a marca, a auto expressão e a autoestima alcançada pelo uso dos produtos como antecedentes ao construto de relacionamentos attachment-aversion. As relações são testadas no contexto de marcas de cosméticos, sendo que apenas a experiência com a marca e a auto expressão obtiveram significância estatística.

Ademais, outros quatro artigos fizeram parte de um diálogo de pesquisa na mesma edição do artigo que oferece o modelo de relacionamentos attachment-aversion (Alba & Lutz, 2013; Fournier& Alvarez, 2013; Park, Eisingerich, & Park, 2013c; Schmitt, 2013).

Fournier e Alvarez (2013) apontam que, apesar do modelo attachment-aversion conceituar os relacionamentos positivos e negativos em um continuum e isso ser um avanço para a área, as teorias de base do modelo fazem referência aos relacionamentos positivos entre consumidores e marcas. Sendo os relacionamentos negativos tão complexos quanto os positivos, sugerem que esses possam se beneficiar de uma conceituação diferente da atual, a qual considera as mesmas teorias de base para ambos os relacionamentos.

Assim, eles sugerem que há uma necessidade de mais estudos que foquem nos relacionamentos negativos entre consumidores e marcas. Também chamam atenção para pesquisas que explorem as diferenças entre relacionamentos de indiferença e ambivalências entre consumidores e marcas. Park, Eisingerich e Park (2013b) concordaram com essas sugestões, porém reconhecem que o modelo por eles proposto pode não ser capaz de representar todos os relacionamentos de caráter negativo ou ambivalentes entre consumidores e marcas, sendo necessário assim um maior desenvolvimento do modelo attachment-aversion.

Schmitt (2013) oferece comentários sobre o modelo proposto, sugerindo que a experiência do consumidor com a marca seria antecedente ao construto dos relacionamentos de attachment-aversion. Também sugere que outros modelos, como o do brandequity (KELLER, 1993), brandpersonality (Aaker, 1997) e o Consumer-Psychology-of-Brands (Schmitt, 2012)sejam estudados em conjunto com o modelo attachment-aversion, podendo assim expandir o conhecimento dentro da área do comportamento do consumidor. Em resposta, Park, Eisingerich e Park (2013b) julgam essas considerações relevantes, porém acreditam que as experiências do consumidor com a marca precedem os ativos da marca de reforço do self e não o construto dos relacionamentos attachment-aversion.

As últimas considerações são feitas por Alba e Lutz (2013), que questionam se todos os relacionamentos onde o consumidor considera a marca distante necessariamente representariam um relacionamento de valência negativa. Eles apontam que essa distância entre o consumidor e a marca poderia ser caracterizada por uma impossibilidade do consumidor em adquirir os produtos da marca, tornando-a distante do consumidor, mas ainda assim desejada por ele.

Dessa maneira, sugerem que o construto dos relacionamentos attachment-aversion seria melhor conceituado por três fatores: valência do relacionamento, brand-self distance e nível de elaboração da marca. Sendo o nível de elaboração da marca semelhante ao brand prominence, o brand-self distance, um fator já presente no modelo proposto por Park, Eisingerich e Park (2013a), adicionar-se-ia assim um novo fator que ajudaria a caracterizar melhor a distância entre consumidores e marcas. Futuros trabalhos devem avaliar se os consumidores fazem de fato essa distinção entre a valência do relacionamento e o brand-self distance..

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste estudo foi oferecer uma revisão do estado da arte da corrente do brand attachment na literatura. Além disso, buscou-se avaliar quais relações já haviam sido propostas e analisar a consistência do emprego da definição desse construto na literatura de marketing. Como procedimento metodológico, foi adotada a pesquisa bibliográfica para avaliar os dados presentes na literatura.

Dentre as relações propostas na literatura, constata-se que o apego entre consumidores e marcas é influenciado por diversos fatores, sendo que os principais abordados nos estudos de marketing contemplados neste trabalho são: (I) identificação do consumidor com a marca; (II) as experiências do consumidor com a marca; (III) busca de benefícios para o self; e (IV) confiança do consumidor na marca.

Além disso, esse apego é capaz de gerar: (I) maiores níveis de lealdade e satisfação dos consumidores; (II) aumentar as vendas da marca; (III) blindar a empresa contra ações dos concorrentes, devido à maior predisposição dos consumidores em investir recursos para manter o relacionamento com a marca; (IV) elevar o brand equity da empresa; e (V) motivar os consumidores a defenderem a marca, recomendá-la e pagar mais por seus produtos.

Já no que se refere aos elementos que são moderadores das relações entre os construtos da corrente do brand attachment e outros da literatura de marketing, encontra-se que a maioria está relacionada às características intrínsecas ao consumidor (por exemplo: autoestima, idade do consumidor e autoconsciência publica), e não a atributos da marca ou de seus produtos.

Ademais, percebe-se que poucos estudos até aqui exploraram relações do modelo de relacionamentos attachment-aversion, já que este é recente na literatura. Várias oportunidades de pesquisa existem referentes a esse modelo, como uma melhor definição dos relacionamentos negativos entre consumidores e marcas, análise das relações deste modelo com outros construtos da literatura de marketing e até uma possível expansão do conceito (Alba & Lutz, 2013; Fournier& Alvarez, 2013; Schmitt, 2013)

Este trabalho contribui com a academia ao oferecer uma revisão abrangente da corrente do brand attachment. Dessa maneira, futuros trabalhos poderão aplicar o conceito do brand attachment, ou dos outros dois construtos da corrente (o emotional brand attachment e os relacionamentos attachment-aversion), de maneira mais assertiva, compreendendo as características destes. Ao mesmo tempo, o estudo demonstra as relações já abordadas na literatura, tornando fácil o entendimento da rede nomológica já construída acerca desses construtos. Até onde se expande os conhecimentos dos autores desse artigo, este é o primeiro trabalho a explorar as relações desses três construtos de maneira integrada, expondo uma evolução dos conceitos dentro da corrente, permitindo que o leitor observe as diferenças conceituais entre eles.

Dentre as limitações deste trabalho, pode-se ressaltar a limitação da busca a apenas uma base de dados, na qual houve uma restrição para artigos publicados em periódicos que tivessem uma dada classificação (Q1 e Q2). Ademais, não foram consultadas bases de teses e dissertações, fazendo com que possíveis estudos da área de abrangência deste trabalho não fossem consultados.

Futuros trabalhos deveriam analisar a influência das emoções no apego entre consumidores e marcas, visto que poucos estudos contidos na base deste artigo exploraram essa relação.

Também são escassos os estudos que focaram no papel da influência social como antecedente ao apego entre consumidores e marcas, caracterizando assim um ponto interessante a ser explorado, visto que os consumidores estão constantemente interagindo com outros indivíduos, recebendo e fornecendo informações sobre marcas. Além disso, futuros estudos poderiam oferecer a análise do apego entre os consumidores e marcas com coletas longitudinais, visto que até aqui nenhum trabalho o faz. Isso poderia demonstrar de que maneira algumas ações por parte da empresa geram efeitos progressivos no apego dos consumidores com as marcas, já que esses relacionamentos necessitam de várias interações e experiências entre os consumidores e marcas para se desenvolverem (Park et al., 2010). Por fim, ainda existem diversas oportunidades de pesquisa referentes ao modelo de relacionamentos attachment-aversion, conforme apresentado no decorrer deste estudo.

REFERÊNCIAS

[1] Aaker, J. (1997). Dimensions of brand personality. Journal of Marketing Research, 34(3), 347–356.

[2] Alba, J. W.,& Lutz, R. J. (2013). Broadening (and narrowing) the scope of brand relationships. Journal of Consumer Psychology, 23(2), 265–268. Society for Consumer Psychology.

[3] Allison, L., Flaherty, K. E., Jung, J. H., & Washburn, I. (2016). Salesperson brand attachment: a job demands-resources theory perspective. Journal of Personal Selling & Sales Management, 36(1), 1–16.

[4] Bahri-Ammari, N., Van Niekerk, M., Ben Khelil, H., &Chtioui, J. (2016). The effects of brand attachment on behavioral loyalty in the luxury restaurant sector. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 28(3), 559–585.

[5] Bowlby, J. (1979). The making and breaking of affectional bonds. London: Tavistock.

[6] Cheng, J.-C., Luo, S.-J., Yen, C.-H., & Yang, Y.-F. (2016). Brand attachment and customer citizenship behaviors. The Service Industries Journal, 2069(May), 1–15.

[7] Chu, S. C., Chen, H. T., & Sung, Y. (2016). Following brands on twitter: An extension of theory of planned behavior. International Journal of Advertising, 35(3), 421–437.

[8] Dennis, C., Papagiannidis, S., Alamanos, E., &Bourlakis, M. (2016). The role of brand attachment strength in higher education. Journal of Business Research, 69(8), 3049–3057.

[9] Dunn, L., &Hoegg, J. (2014). The Impact of Fear on Emotional Brand Attachment. Journal of Consumer Research, 41(1), 152–168.

[10] Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. The Journal of Consumer Research, 24(4), 343–373.

[11] Fournier, S., & Alvarez, C. (2013). Relating badly to brands. Journal of Consumer Psychology, 23(2), 253–264.

[12] Holmes, J. (1993). John Bowlby and Attachment Theory. John Bowlby and Attachment Theory. London: Routledge.

[13] Holmes, J. G. (2000). Social relationships: the nature and function of relational schemas. Europan Journal of Social Psychology, 30(4), 447–496.

[14] Horváth, C., &Birgelen, M. van. (2015). The Role of Brands in the Behavior and Purchase Decisions of Compulsive versus Noncompulsive Buyers. European Journal of Marketing, 49(1/2), 2–21.

[15] Hung, H.-Y. (2014). Attachment, identification, and loyalty: examining mediating mechanisms across brand and brand community contexts. Journal of Brand Management, 21(7/8), 594–614.

[16] Japutra, A., Ekinci, Y., &Simkin, L. (2014). Exploring brand attachment, its determinants and outcomes. Journal of Strategic Marketing, 22(7), 616–630.

[17] Kaufmann, H. R., Petrovici, D. A., Filho, C. G., & Ayres, A. (2016). Identifying moderators of brand attachment for driving customer purchase intention of original vs counterfeits of luxury brands. Journal of Business Research, 69(12), 5735–5747. Elsevier Inc.

[18] Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 57(1), 1.

[19] Levy, S., & Hino, H. (2016). Emotional brand attachment: a factor in customer-bank relationships. InternationalJournalof Bank Marketing, 34(2), 136–150.

[20] Lima, T., &Mioto, R. (2007). Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. Rev. Katál. Florianópolis, 10, 37–45.

[21] MacInnis, D. J., Park, C. W., &Priester, J. (2009). Handbook of Brand Relationships. (D. J. MacInnis, C. W. Park, & J. Priester, Eds.). New York: M.E. Sharpe.

[22] Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., &Nyffenegger, B. (2011). Emotional Brand Attachment and Brand Personality: The Relative Importance of the Actual and the Ideal Self. Journal of Marketing, 75(4), 35–52.

[23] Nguyen, T. D., Dadzie, C., Davari, A., & Guzman, F. (2015). Intellectual capital through the eyes of the consumer. Journal of Product & Brand Management, 24(6), 554–566.

[24] Park, C. W., Eisingerich, A. B., & Park, J. W. (2013a). Attachment – aversion (AA) model of customer – brand relationships. Journal of Consumer Psychology, 23(2), 229–248.

[25] Park, C. W., Eisingerich, A. B., & Park, J. W. (2013b). Attachment-aversion (AA) model of customer-brand relationships. Journal of Consumer Psychology, 23(2), 229–248. Society for Consumer Psychology.

[26] Park, C. W., Eisingerich, A. B., & Park, J. W. (2013c). From brand aversion or indifference to brand attachment: Authors' response to commentaries to Park, Eisingerich, and Park's brand attachment-aversion model. Journal of Consumer Psychology, 23(2), 269–274. Society for Consumer Psychology.

[27] Park, C. W., &MacInnis, D. J. (2006). What's In and What's Out: Questions on the Boundaries of the Attitude Construct. Journal of Consumer Research, 33(1), 16–18.

[28] Park, C. W., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., &Iacobucci, D. (2010). Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers. Journal of Marketing, 74(6), 1–17.

[29] Proksch, M., Orth, U. R., & Cornwell, T. B. (2015). Competence Enhancement and Anticipated Emotion as Motivational Drivers of Brand Attachment. Psychology& Marketing, 32(9), 934–949.

[30] SALVADOR, A. D. (1986). Métodos e técnicas de pesquisa bibliográfica (Sulina.). Porto Alegre.

[31] Schmalz, S., & Orth, U. R. (2012). Brand Attachment and Consumer Emotional Response to Unethical Firm Behavior. Psychology & Marketing, 29(11), 869–884.

[32] Schmitt, B. (2012). The consumer psychology of brands. Journal of Consumer Psychology, 22(1), 7–17. Society for Consumer Psychology.

[33] Schmitt, B. (2013). The consumer psychology of customer-brand relationships: Extending the AA Relationship model. Journal of Consumer Psychology, 23(2), 249–252. Elsevier B.V.

[34] Tavares, F., Rodrigues, J., &Filho, F. (2012). Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão. Produção, (2002), 13.

[35] Thomson, M., Macinnis, D. J., & Park, C. W. (2005). The Ties That Bind : Measuring the Strength of Consumers ' Emotional Attachments to Brands. Journal of Consumer Psychology, 15(1), 77–91.

[36] Thomson, M., MacInnis, D. J., & Park, C. W. (2005). 2222The Ties That Bind: Measuring the Strength of Consumers' Emotional Attachments to Brands. Journal of Consumer Psychology, 15(1), 77–91.

[37] Trudeau H., S., &Shobeiri, S. (2016). The relative impacts of experiential and transformational benefits on consumer-brand relationship. Journal of Product & Brand Management, 25(6), 586–599. Retrieved from http://dx.doi.org/10.1108/JPBM-07-2015-0925

[38] Zhou, Z., Zhang, Q., Su, C., & Zhou, N. (2012). How do brand communities generate brand relationships? Intermediatemechanisms. Journalof Business Research, 65(7), 890–895.

APÊNDICE A – REFERÊNCIAS DOS ARTIGOS PRESENTES NA BASE DE ANÁLISE

[1] ALBA, Joseph W.; LUTZ, Richard J. Broadening (and narrowing) the scope of brand relationships. Journal of Consumer Psychology v. 23, n. 2, p. 265–268, 2013.

[2] ALLISON, Lee et al. Salesperson brand attachment: a job demands-resources theory perspective. Journal of Personal Selling & Sales Management v. 36, n. 1, p. 1–16, 2016.

[3] BAHRI-AMMARI, Nedra et al. The effects of brand attachment on behavioral loyalty in the luxury restaurant sector. International Journal of Contemporary Hospitality Management v. 28, n. 3, p. 559–585, 2016.

[4] CHENG, Jui-Chang et al. Brand attachment and customer citizenship behaviors. The Service Industries Journal v. 2069, n. May, p. 1–15, 2016.

[5] CHU, Shu Chuan; CHEN, Hsuan Ting; SUNG, Yongjun. Following brands on twitter: An extension of theory of planned behavior. International Journal of Advertising v. 35, n. 3, p. 421–437, 2016.

[6] DENNIS, Charles et al. The role of brand attachment strength in higher education. Journal of Business Research v. 69, n. 8, p. 3049–3057, 2016.

[7] DUNN, Lea; HOEGG, JoAndrea. The Impact of Fear on Emotional Brand Attachment. Journal of Consumer Research v. 41, n. 1, p. 152–168, 2014.

[8] FOURNIER, Susan; ALVAREZ, Claudio. Relating badly to brands. Journal of Consumer Psychology v. 23, n. 2, p. 253–264, 2013.

[9] HORVÁTH, Csilla; BIRGELEN, Marcel van. The Role of Brands in the Behavior and Purchase Decisions of Compulsive versus Noncompulsive Buyers. European Journal of Marketing v. 49, n. 1/2, p. 2–21, 2015.

[10] HUNG, Hsiu-Yu. Attachment, identification, and loyalty: examining mediating mechanisms across brand and brand community contexts. Journal of Brand Management v. 21, n. 7/8, p. 594–614, 2014.

[11] HWANG, Jinsoo; HAN, Heesup; CHOO, Seung-woo. A strategy for the development of the private country club: Focusing on brand prestige. International Journal of Contemporary Hospitality Management v. 27, n. 8, p. 1927–1948, 2012.

[12] HYUN, Sunghyup Sean; HAN, Heesup. Luxury Cruise Travelers: Other Customer Perceptions. Journal of Travel Research v. 54, n. 1, p. 107–121, 2015.

[13] ILICIC, Jasmina; WEBSTER, Cynthia M. Investigating consumer-brand relational authenticity. Journal of Brand Management v. 21, n. 4, p. 342–363, 2014.

[14] JAPUTRA, Arnold; EKINCI, Yuksel; SIMKIN, Lyndon. Exploring brand attachment, its determinants and outcomes. Journal of Strategic Marketing v. 22, n. 7, p. 616–630, 2014.

[15] KAUFMANN, Hans R. et al. Identifying moderators of brand attachment for driving customer purchase intention of original vs counterfeits of luxury brands. Journal of Business Research v. 69, n. 12, p. 5735–5747, 2016.

[16] LEVY, Shalom; HINO, Hayiel. Emotional brand attachment: a factor in customer-bank relationships. International Journal of Bank Marketing v. 34, n. 2, p. 136–150, 2016.

[17] LOUREIRO, Sandra Maria Correia; RUEDIGER, Kaufmann Hans; DEMETRIS, Vrontis. Brand Emotional Connection and Loyalty. Journal of Brand Management v. 20, n. 1, p. 13–27, 2012.

[18] MALÄR, Lucia et al. Emotional Brand Attachment and Brand Personality: The Relative Importance of the Actual and the Ideal Self. Journal of Marketing v. 75, n. July, p. 35–52, 2011.

[19] MOUSSA, Salim. I may be a twin but I'm one of a kind. Qualitative Market Research: An International Journal v. 18, n. 1, p. 69–85, 2015.

[20] NGUYEN, Thuy D. et al. Intellectual capital through the eyes of the consumer. Journal of Product & Brand Management v. 24, n. 6, p. 554–566, 2015.

[21] PARK, C. Whan et al. Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers. Journal of Marketing v. 74, n. 6, p. 1–17, 2010.

[22] PARK, C. Whan; EISINGERICH, Andreas B.; PARK, Jason W. Attachment-aversion (AA) model of customer-brand relationships. Journal of Consumer Psychology v. 23, n. 2, p. 229–248, 2013a.

[23] PARK, C. Whan; EISINGERICH, Andreas B.; PARK, Jason W. From brand aversion or indifference to brand attachment: Authors' response to commentaries to Park, Eisingerich, and Park's brand attachment-aversion model. Journal of Consumer Psychology v. 23, n. 2, p. 269–274, 2013b.

[24] PRENTICE, Catherine; WONG, IpKin A. Embracing or fighting the urge: A multilevel investigation on casino service, branding and impulsive gambling. International Journal of Hospitality Management v. 56, p. 109–118, 2016.

[25] PROKSCH, Michael; ORTH, Ulrich R.; CORNWELL, T. Bettina. Competence Enhancement and Anticipated Emotion as Motivational Drivers of Brand Attachment. Psychology & Marketing v. 32, n. 9, p. 934–949, 2015.

[26] ROSE, Gregory M et al. Emphasizing brand heritage : Does it work ? And how ? Journal of Business Research v. 69, n. 2, p. 936–943, 2015.

[27] SCHMALZ, S.; ORTH, Ulrich R. Brand Attachment and Consumer Emotional Response to Unethical Firm Behavior. Psychology & Marketing v. 29, n. 11, p. 869–884, 2012.

[28] SCHMITT, Bernd. The consumer psychology of customer-brand relationships: Extending the AA Relationship model. Journal of Consumer Psychology v. 23, n. 2, p. 249–252, 2013.

[29] SEN, Sankar et al. Identification and Attachment in Consumer-Brand Relationships. Brand Meaning Management (Review of Marketing Research), Volume 12 p. 151–174, 2015.

[30] TRUDEAU H., Sabrina; SHOBEIRI, Saeed. The relative impacts of experiential and transformational benefits on consumer-brand relationship. Journal of Product & Brand Management v. 25, n. 6, p. 586–599, 2016.

[31] TSAI, Shu pei. Fostering international brand loyalty through committed and attached relationships. International Business Review v. 20, n. 5, p. 521–534, 2011.

[32] ZHOU, Zhimin et al. How do brand communities generate brand relationships? Intermediate mechanisms. Journal of Business Research v. 65, n. 7, p. 890–895, 2012.

Capítulo 9

A integração das mídias sociais nos processos de comunicação entre consumidores e empresas: Do ponto de vista dos consumidores

Nelson Martins Neto
Arnaldo Turuo Ono

Resumo: Este estudo buscou entender como as mídias sociais, quando incorporadas, influenciam as formas de comunicação entre consumidores e empresas: do ponto de vista do consumidor. Por meio do referencial teórico foi abordado os conceitos de mídias sociais, importantes para assumir que, atualmente, a forma de comunicação está mudando para um diálogo interativo, além da classificação destes modelos de comunicação e como relacionar estes temas com o marketing de relacionamento. Trata-se de uma pesquisa descritiva, de caráter qualitativo, analisada com base na técnica de Análise de Conteúdo, cujos resultados sinalizam a influência que os consumidores podem ter nas decisões de mercado ao utilizar essas mídias sociais.

Palavras-chave: Mídias sociais – Comunicação – Marketing de Relacionamento – Chat on-line.

1. INTRODUÇÃO

Em busca de melhorias nos seus processos organizacionais, principalmente nos relacionados a comunicação, as empresas buscam nas mídias sociais novos caminhos para chegar ao consumidor, pois a realidade é que o mundo está em um processo longo de mudança desde o ganho de escala da globalização. Logo, junto com este fato, a forma de se viver está proporcionando um espaço cada vez mais amplo para o desenvolvimento de novas tecnologias e, principalmente, para que o mercado organizacional possa incorporá-las.

O mercado atual exige que as empresas criem suas vantagens competitivas, sendo necessário que as características internas de uma organização propiciem uma performance superior ao comparar com suas concorrentes (PORTER, 1992). Entretanto, buscar esta vantagem no século XXI sem perceber e aceitar que a massa de clientes e potenciais consumidores está engajada no universo *online*, pode ser uma falha.

O surgimento das mídias sociais possibilitou às pessoas uma nova forma de expor suas opiniões e de influenciar o mundo ao seu redor. Este fato pode ser comparado ao meio de comunicação “boca a boca”, no qual as informações das empresas são transmitidas entre as próprias pessoas sem a necessidade de intermediários. Analisando pelo lado empresarial, é importante aceitá-lo, devido ao fato de que a comunicação não continua mais em um único sentido (empresa-consumidor), essas novas tecnologias proporcionam uma comunicação interativa entre as partes. Elas tornaram-se tão eficiente que o modelo antigo de propagar uma informação demandava tempo e altos custos, o oposto do atual, no qual uma simples postagem em um *blog* ou em uma rede social qualquer pode tornar-se notícia dos principais jornais do mundo em questão de horas, ou seja, é necessário valorizar a voz dos usuários destas mídias, para que eles valorizem as vozes das empresas. Aparentemente, este aspecto está afetando o *Marketing* Tradicional, todavia, na realidade, está agregando novos conceitos, e as empresas estão tendo a necessidade de se adentrar ao novo universo digital e utilizá-lo a seu favor (RAMALHO, 2010). Este novo modelo é chamado de “*Marketing* Digital”, o qual separa de forma clara os conceitos digitais dos conceitos tradicionais, podendo eles se interligarem ou não. (TELLES, 2011)

A crescente importância das mídias sociais pode criar uma extraordinária oportunidade. A questão é se as empresas escolherão ignorar o fenômeno ou se antecipar e incorporar as mídias sociais em suas organizações, nos seus modelos de negócio e em seu próprio desenvolvimento, como sugerem Jue et. al. (2011). Portanto, o problema de pesquisa que norteou este trabalho foi:

Como as mídias sociais, quando incorporadas, influenciam as formas de comunicação entre consumidores e empresas: do ponto de vista do consumidor?

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. MÍDIAS SOCIAIS – DIÁLOGO INTERATIVO

As tecnologias da informação e da comunicação (TICs) formaram uma estrutura que permitiu a criação das mídias sociais e consequentemente produziu uma mudança no modelo comunicacional vigente. Conceitualmente, as mídias sociais referem-se a todos os recursos que, acessando a Internet, proporcionam diversos meios de comunicação, como por exemplo: áudio, vídeo, texto, e qualquer outra combinação ou troca possível (JUE, et al. 2011). Em outras palavras, as mídias sociais são *sites* na internet construídos para permitir a criação colaborativa de conteúdo, a interação social e o compartilhamento de informações em diversos formatos. (TELLES, 2011)

Essa nova concepção de comunicação pode ser definida como um diálogo interativo entre a empresa e seus clientes e que ocorre durante os estágios de pré-vendas, vendas, consumo e pós-consumo. As empresas não devem mais perguntar apenas “Como chegaremos aos nossos clientes?”, mas também, “Como nossos clientes chegarão até nós?” (KOTLER, 2000).

Para Telles (2011), as quatro regras básicas para o consumidor ou para a empresa nas mídias sociais são: 1. Mídia social quer dizer permitir conversações; 2. Ninguém pode controlar essas conversações, mas pode-se influenciá-las; 3. É necessário ser social. As empresas não podem falar somente delas, devem construir relacionamentos, ser honestas e sinceras, ou seja, manter um diálogo e não um monólogo; 4. O uso de texto deve estar de acordo com a linguagem do mercado alvo, deve-se decidir se será formal, informal ou intermediário.

2.2. CLASSIFICAÇÃO DOS MODELOS DE COMUNICAÇÃO

As alterações que as mídias sociais com caráter interativo proporcionam no relacionamento entre as empresas e seus consumidores são decorrentes da mudança na mediação. Assim, as inovações ocorridas nas mídias sociais fizeram com que as organizações percebessem que é possível ir além de uma comunicação linear ou até mesmo circular com os seus públicos. (BARROS, 2010)

Pode-se considerar que os modelos de comunicação são classificados como: linear, em que há uma reprodução unilateral de uma mensagem de um ponto a outro; circular, que acontece quando a informação emitida volta do emissor como um *feedback* do receptor; e, o modelo interativo, em que os envolvidos possuem autonomia para intervir durante o discurso (BARROS, 2010).

Importante, também, é ressaltar que as mídias sociais são propícias à essa interatividade. A presença cada vez mais constante de diálogos integrados, participações e ações interativas entre emissor e receptor demonstram uma tendência dos novos meios de comunicação se tornarem mídias de relacionamento, o que promove uma nova forma de se comunicar (NICOLAU, 2008).

As novas formas de comunicação, junto com o fato de que bilhões de pessoas estão presentes na rede, independente da distância, permitiram que as empresas se comunicassem com um número bem maior de consumidores do que era possível antes, por exemplo, no passado a comunicação utilizando alguns antigos SACs (Serviços de Atendimento ao Consumidor) era extremamente formal e enfrentava várias dificuldades e aborrecimentos. Hoje algumas empresas adotaram o *chat online*, um sistema que possibilita a comunicação entre elas e o consumidor a qualquer momento e em qualquer lugar, pelo fato de que se utiliza apenas da rede de internet e aparelhos eletrônicos. Há também o fator publicitário, para conseguir o contato com potenciais consumidores não é mais necessário tanto esforço e custo, as mídias sociais proporcionam um leque extenso de maneiras que auxiliam a empresa a efetuar este contato.

Além disso tudo, as empresas utilizando as mídias sociais, fácil e seguramente, terão mais chances de coletar *feedbacks* de seus consumidores, pois o contato é tão eficiente que essas opiniões os tornam "cocriadores", ou seja, podem auxiliar tanto na melhoria do portfólio já existente, como na elaboração de novos produtos que serão aceitos por eles mesmos. Por consequência, é um fluxo contínuo (BARNEY; HESTERLY, 2007).

O fluxo de comunicação proporciona o relacionamento mercadológico, que surge como uma forte tendência na comunicação entre empresas e seus diversos públicos. Refere-se ao ato no qual a empresa ao inserir-se na rede, irá criar e manter contato com seu consumidor e oferecer a interatividade e relacionamento, com o foco de atingir seus objetivos mercadológicos (BARROS, 2010).

Há quem acredite que as mídias interativas não geram retorno financeiro às empresas, pois dizem que as pessoas que estarão conectadas com o intuito de manter sua rede social, não valorizarão os anúncios ou as publicidades em geral, muito menos espaços para comunicação entre empresa-consumidor (BARROS, 2010). Também há aqueles que se questionam se essas mídias sociais são ferramentas passageiras ou padrões que, querendo ou não, cada empresa deverá implementar. Todavia, independente da longevidade dessas ferramentas, essas têm se tornado cada vez mais populares e acessíveis a qualquer pessoa que tenha uma conexão com a internet (JUE, et al. 2011).

2.3. MÍDIAS SOCIAIS E SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

As mídias sociais auxiliam as empresas na segmentação de mercado, que segundo Kotler (2000), é a subdivisão do mercado em subconjuntos homogêneos de clientes. Um conceito para este auxílio é o *Socialgraphics,* o qual propõe uma segmentação do comportamento das pessoas nas redes sociais on-line e dos relacionamentos entre elas (TELLES, 2011).

O *buzzmarketing* tem o objetivo de auxiliar as empresas a disseminarem suas mensagens, porém é necessário utilizar canais onde se encontram o maior número de pessoas possíveis, e, novamente, está relacionado as mídias sociais, pois atualmente a maior parte da população mundial participa de pelo menos uma dessas ferramentas (TELLES, 2011).

As mídias sociais também estão ligadas ao *Marketing* de Guerrilha (conceito criado por Jay Conrad Levinson), este modelo de *marketing* significa que as empresas utilizam de ferramentas que auxiliam a atingir seus principais objetivos de impor suas ideias, liquidando as ideias dos seus concorrentes. Podemos reparar com a denominação que este *marketing* é comparado à uma guerra, e as mídias sociais se relacionam justamente com essas ferramentas que são utilizadas para vencê-la (TELLES, 2011).

Todavia, a comparação feita por Telles (2011) entre *marketing* e mídias sociais, que foi utilizada para esta pesquisa, é a relação que estas ferramentas possuem com o *Marketing* de Relacionamento. O qual pode ser definido como uma estratégia de negócios que visa construir uma preferência por uma organização com seus clientes, canais de distribuição e funcionários, contribuindo para o aumento do desempenho da organização e para resultados sustentáveis. Portanto, prestar atenção nas opiniões expostas nas mídias sociais visando satisfazer as necessidades e interagir com os usuários são a base desta relação entre o *marketing* de relacionamento e as mídias sociais (TELLES, 2011).

À vista disso, esta pesquisa partiu do pressuposto que as mídias sociais propiciam meios e oportunidades para a constituição de um relacionamento, para, assim, concluir como está este relacionamento de algumas empresas com o seu consumidor, analisando do ponto de vista e das experiências que este último presenciou em algum momento recente utilizando algum Sistema de Atendimento ao Consumidor (SAC) virtual, ou alguma rede social, que pode ser definida como os ambientes que focam reunir pessoas com o mesmo objetivo de expor seu perfil com dados como fotos pessoais, textos, mensagens e vídeos, além de interagir com outros membros, criando listas de amigos e comunidades, ex.: Facebook (TELLES, 2011).

3. MÉTODO DE PESQUISA

Laville e Dionne (1999) comentam que o método indica regras, sugere um procedimento que orienta a pesquisa e que ajuda em sua realização com eficácia. Metodologia, por sua vez, é definida pelos autores como sendo "o estudo dos princípios e dos métodos de pesquisa". Complementarmente, para Richardson (1999), método de pesquisa significa a escolha de um procedimento sistemático para a descrição e explicação de fenômenos.

Barros e Lehfeld (2000) definem a pesquisa descritiva como não havendo interferência do autor, o objeto de pesquisa é descrito como realmente é (características, conexões), sem a opinião do mesmo.

Para Richardson (1999), existem dois grandes métodos: o qualitativo e o quantitativo. Estes se diferenciam pela sistemática empregada a cada um deles e pela forma como abordam determinado problema, portanto, devem ser apropriados ao estudo desejado.

A pesquisa qualitativa não mede eventos estudados nem se usa da estatística para analisar os dados, ela parte de questões amplas que vão tomando forma no desenvolvimento do trabalho. O pesquisador procura entender fenômenos segundo a visão dos participantes envolvidos no estudo, os dados são obtidos por meio de lugares, pessoas e contato direto do pesquisador com a situação estudada (GODOY, 1995).

Considerando as referências acima, este estudo será de natureza descritiva e abordará a forma qualitativa, aplicada por meio de entrevistas semiestruturadas qualitativas em profundidade.

4. PROBLEMA DE PESQUISA

Na opinião de Severino (2002), antes da elaboração de um trabalho, deve-se ter em mente a resolução de um problema. O problema consiste em uma dúvida a ser superada. Toda a argumentação e raciocínio desenvolvido num trabalho é uma demonstração que visa solucionar um problema. Esse problema é gerado pela reflexão surgida após a leitura, debate, experiência, aprendizagem, ou seja, a partir da vivência intelectual por meio do estudo universitário e no ambiente científico e cultural.

Este estudo considerou o seguinte problema de pesquisa:

Como as mídias sociais, quando incorporadas, influenciam as formas de comunicação entre consumidores e empresas: do ponto de vista do consumidor?

5. PERFIL DOS SUJEITOS ENTREVISTADOS E COLETA DE DADOS

A escolha dos sujeitos se deu por conveniência. Foram considerados os sujeitos que tenham feito ou façam uso de diferentes mídias para se comunicarem com empresas, seja essa comunicação informal, formal, de natureza organizacional ou qualquer natureza que considere a interação entre os sujeitos e as empresas que ofereçam alguma forma de serviço ou produto.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas. Um primeiro roteiro foi estruturado de modo a auxiliar na condução das entrevistas. Após a primeira entrevista, que foi considerada como um pré-teste, verificou-se a necessidade de ajustes. Então, um novo roteiro, eventualmente, foi elaborado de acordo com Acevedo e Nohara (2007), antes da pesquisa de campo é de suma importância que o pesquisador realize um pré-teste do instrumento de coleta de dados, pois ajuda a identificar se as perguntas estão bem formuladas (os entrevistados compreenderam as perguntas?), se a sequência de perguntas é adequada ou se existe alguma questão que não está sendo respondida por grande parte dos entrevistados.

6. ANÁLISE DE DADOS

Bardin (2004) considera que existem três fases de análise do conteúdo, tal como inquérito ou experimentação: a pré-análise; a exploração do material; e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. A fase de análise é a administração sistemática das decisões tomadas, tratando de procedimentos aplicados manualmente ou operações efetuadas pelo computador, o decorrer do programa é completo mecanicamente. Esta fase consiste em operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras formuladas previamente. Ainda, segundo a autora, os resultados em bruto são tratados de modo a serem falantes e válidos. Estes resultados são submetidos a provas estatísticas e testes de validação. Os resultados fiéis podem propor inferências e adiam interpretações a propósito dos objetivos previstos ou em relação a outras descobertas que não foram esperadas. Os resultados obtidos e o tipo de inferências alcançadas podem servir de base para outro estudo disposto.

Neste estudo para o tratamento, organização, categorização, análise e apoio às inferências, a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2004) foi usada.

7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa analisa informações coletadas por meio de entrevistas com usuários de um serviço de atendimento ao cliente e que, preferencialmente, já tenham utilizados o *chat online*, o resultado proporciona uma visão focada nos motivos da preferência quando mais de um é ofertado.

A partir do momento que for fornecido o suporte necessário aos consumidores, a comunicação será um elemento fundamental para uma fidelização, assim, é importante identificar através deles a influência que estes serviços incorrem na escolha de qual meio utilizar quando possuir mais de um, abrangendo, também, o motivo desta.

O objetivo geral que orientou as ações da pesquisa foi: “Entender como as mídias sociais influenciam a comunicação entre os consumidores e empresas”.

A partir da definição do objetivo geral foram desenvolvidos objetivos específicos, sendo:

Objetivo específico 1: Identificar as formas de comunicação realizadas entre as empresas e os sujeitos (consumidores) entrevistados.

Através das análises realizadas foi possível identificar que o telefone convencional ainda é o mais encontrado no mercado, sendo assim o mais utilizado. Entretanto, foi possível constatar que existe uma crescente diversificação nos serviços de atendimento ao cliente ofertados pelas empresas. Nos dias de hoje, há a possibilidade de se comunicar utilizando a internet, pelo método mais conhecido, o e-mail, ou então por uma opção mais recente, o *chat on-line*.

Percebeu-se, pelos relatos dos entrevistados, que a possibilidade de levar o problema para ser resolvido no próprio estabelecimento da empresa também é cogitada. Todavia, sabe-se que nem todas as empresas oferecem esta opção. Ressaltaram que esta, quando possível, é uma opção viável pelo fato de que estar presente apresenta maior possibilidade de se expressar, além de explicar o problema a ser resolvido, consequentemente, ter um maior índice de entendimento. Além de que estando com o produto em mãos a assistência pode ocorrer no ato.

Um ponto levantado na introdução deste trabalho foi também citado nas entrevistas, onde detectou-se a possibilidade de se comunicar com empresas através de redes sociais. Identificou-se assim um meio pelo qual possibilita, segundo os entrevistados, expressar seu descontentamento, onde outros possam visualizar, concordar ou descordar, possibilitando chamar a atenção para que seja do conhecimento da empresa em questão.

No entanto, unanimemente, foi estabelecido que a maneira utilizada para obter conhecimento de quais formas de comunicação são ofertadas por determinada empresa seria on-line, ou seja, *site* de buscas ou pelo *link* da própria empresa. Outros, ainda, levantaram a possibilidade de obter a informação por meio de itens coadjuvantes como a nota fiscal do produto ou então informações contidas nas embalagens. Esta afirmação concluí que o *chat on-line*, além da preferência dos entrevistados, possui uma vantagem sobre os demais meios de comunicação.

Objetivo específico 2: Identificar a principal mídia utilizada pelos sujeitos (consumidores) entrevistados dentre as oferecidas pelas empresas.

A partir das informações fornecidas pelos entrevistados é possível identificar que todos preferem um atendimento mais ágil e um resultado ainda mais rápido. Além disso, afirmam que preferem a praticidade na comunicação, sendo assim, quando for disponibilizado algum método trabalhoso ou burocrático possivelmente não será utilizado.

Percebe-se, então, o motivo pelo qual a maioria dos entrevistados utiliza o *chat on-line*. Ao serem questionados não hesitaram em afirmar que é o meio mais rápido e prático, por este motivo sempre o procuram como primeira opção.

A ausência em certas empresas desse meio de comunicação faz com que os entrevistados optem por uma ligação telefônica, mesmo sendo segunda opção, afirmaram que é um método convencional e que funciona tanto quanto o *chat on-line*.

Houve a possibilidade de captar uma resposta que contradiz a grande maioria, a qual, um indivíduo afirma que já tenha utilizado o *chat on-line*, e, ainda assim, tem preferência em um atendimento presencial, onde, como dito anteriormente, é possível analisar o caso com mais calma e entendimento, e com base na sua experiência, é a maneira mais eficiente.

Objetivo específico 3: Verificar as relações entre as formas de comunicação e as mídias usadas que foram identificadas nos objetivos 1 e 2.

A aceitação de meios de comunicação mais práticos advindo com o avanço da tecnologia ficou nítida nas entrevistas. Ao comparar o *chat on-line* com outras opções foram levantadas questões importantes.

Através das experiências positivas que tiveram, os entrevistados confirmaram que suas preferências pelo *chat on-line* em contraposição ao telefone convencional é devido à determinados problemas comuns encontrados neste último, como a falta de treinamento dos atendentes, o que, também, leva a ligação a ser repassada diversas vezes, entre outros obstáculos. Por outro lado, afirmam que por serem escritas, as informações passadas por meio digital, além de ficarem registradas e, assim, poderem ser solicitadas posteriormente, não permitem que haja interferências no sinal que afetariam o entendimento de quem a recebe, portanto, o desentendimento, em último caso, seria de quem não possuir coerência na escrita, contrário ao que ocorre em ligações telefônicas, onde, por questão de sinal, pode haver falhas.

Todavia, a dificuldade encontrada no *chat on-line* por alguns dos entrevistados está na sua acessibilidade, uma vez que nem todas as empresas possuem e quando sim, é complicado de ser encontrado na sua arquitetura de informação. Além do fato de que quando é localizado, após conectar-se, existem empresas que possuem filas de espera que impossibilitam o rápido atendimento através deste meio.

O e-mail como meio de comunicação entre consumidor-empresa é algo posto em segundo plano, alguns sujeitos expuseram que o utilizam quando a situação é de menos urgência e existe tempo para obter respostas e soluções.

As respostas ficaram equilibradas sobre a possibilidade de comunicação entre consumidor-empresa através de redes sociais. Alguns acreditam que este meio de comunicação aproxima o consumidor e isto, para eles, é um fator positivo. Outros, por sua vez, acreditam que esta informalidade não seria eficiente pelo exagero que certos internautas cometem nos meios digitais. Entretanto, surgiu um levantamento no qual disseram que se a empresa souber lidar com esse tipo de situação, como, por exemplo, procurar resolver alguma situação o quanto antes ao ser publicada nas redes sociais, traria uma fama positiva e fidelizaria os consumidores.

Logo, conclui-se que a necessidade de respostas e soluções rápidas fazem com que os consumidores optem por mídias sociais mais acessíveis e eficientes, mídias estas encontradas no universo digital.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou apresentar por meio de uma abordagem qualitativa a influência das novas mídias sociais advindas do avanço da tecnologia, na comunicação do ponto de vista dos consumidores para com as empresas. Essas mídias sociais, exemplificadas no decorrer do trabalho como *chat on-line* e redes sociais, exercem um diálogo interativo entre os consumidores e empresas, portanto é necessário admiti-las e incorporá-las nas organizações, uma vez que com elas é possível conquistar a fidelização dos clientes.

O *Marketing* de Relacionamento oferece estratégias que proporcionam vantagem competitiva às empresas, através das mídias sociais isso é possível se concretizar. Elas em si podem não trazer retornos financeiros como alguns acreditam, todavia, o fato de bilhões de pessoas no mundo estarem conectadas possibilita que a partir deste relacionamento elas tornem os clientes “cocriadores” e, consequentemente, o que desenvolverem juntos será bem-sucedido e aceito, atingindo seus objetivos mercadológicos e aumentando o índice lucrativo.

A proposta da identificação desta relação foi verificada com base nos resultados da análise das entrevistas, realizada por meio da técnica de análise de conteúdo que demonstrou que as pessoas buscam por meios de comunicação mais práticos e que trazem um resultado mais ágil. Além de que algumas delas usam redes sociais para se comunicar, o que possibilita que empresas possam manter-se em contato a partir dessas plataformas, atingindo os objetivos de manter um relacionamento.

Neste sentido obteve-se êxito na análise realizada entre as mídias sociais que ao serem integradas influenciam a comunicação entre consumidor-empresa, do ponto de vista do consumidor, sendo possível identificar a relação entre essas variáveis estudadas.

Sugere-se que trabalhos futuros busquem identificar por meio de um grupo maior de usuários de mídias sociais, outras contribuições decorrentes da comunicação entre consumidor-empresa através destes novos meios.

REFERÊNCIAS

[1] ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações, teses. São Paulo: Atlas, 2007.

[2] BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70, 3ª edição, 2004.

[3] BARNEY, Jay.; HESTERLY, W.S. Administração Estratégica e Vantagem Competitiva. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

[4] BARROS, Aidil Jesus S.; LEHFELD, Neide Aparecida S. Fundamentos de Metodologia Científica. Editora Afiliada: São Paulo, 2000.

[5] BARROS, Ana Cirne Paes de. Relacionamento Mercadológico nas Mídias Interativas Digitais: Inovações na comunicação transmidiática entre empresas e consumidores. Revista de pós-graduação em comunicação da PPGC-UFPB, n. 3, 2010.

[6] GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.35, n.2, p. 57-63, março/abril 1995.

[7] JUE, ARTHUR L. et al. Mídias sociais nas empresas. Editora Évora, 2011.

[8] KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. 10. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

[9] LAVILLE, C.; DIONNE, J. A Construção do Saber: Manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto alegre: Artmed, 1999.

[10] NICOLAU, Marcos. Fluxo, conexão, relacionamento: um modelo comunicacional para as mídias interativas. Revista Culturas Midiáticas, ano I, n. 01, Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFPB, agosto/dezembro de 2008.

[11] PORTER, Michael E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

[12] RAMALHO, José Antônio A. Mídias Sociais na prática. Elsevier Brasil, 2010.

[13] RICHARDSON, J. R. et al. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

[14] SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Cortez, 2002.

[15] TELLES, André. A revolução das mídias sociais: estratégias de marketing digital para você e sua empresa terem sucesso nas mídias sociais. 2. ed. São Paulo: M. Books do Brasil, 2011.

Capítulo 10

Administração participativa no Brasil e a importância da Psicologia Organizacional

Lucas Oliveira Pinto

Thaís Luiza da Mata Ribeiro

Hélio Esperidião

Resumo: A administração participativa é uma ferramenta utilizada pela grande maioria das empresas para seu melhor desenvolvimento, onde se vincula o colaborador nas tomadas de decisão; a psicologia possui uma vasta área de atuação e um dos principais ramos que atua diretamente sobre os desafios dentro das organizações, auxiliando na relação entre empresa e colaboradores é a psicologia organizacional. O psicólogo organizacional tem uma visão diferenciada sobre a empresa, visando minimizar possíveis quadros de estresse, desmotivação e sobrecarga emocional entre os atores envolvidos no processo produtivo. Nesse modelo de administração o objetivo é permitir que funcionário se sinta totalmente incluído nas principais decisões da organização.

Palavras-chave: Administração, Psicologia Organizacional, Comportamento Organizacional, Administração Participação, Industria, Brasil.

1. INTRODUÇÃO

Esse artigo tem como objetivo analisar a relevância do psicólogo organizacional no modelo de gestão de empresas sobre a ótica da administração participativa, percorrendo principais parâmetros dentro do âmbito organizacional, dificuldades, estratégias de motivação e principais demandas dos funcionários e necessidades da empresa.

No presente trabalho poderão ser vistos dados estatísticos e pesquisas que mostram a quantidade de colaboradores que se sentem insatisfeitos com o atual trabalho, trazendo questionamentos sobre o atual modelo de gestão na maioria das empresas; o modelo de administração participativa traz uma hipótese de melhoria no relacionamento entre funcionários e liderança e até mesmo no resultado da produção.

O termo Psicologia Organizacional e do Trabalho é empregado desde a década de 90, tem por objetivo contemplar a atual diversidade da área, de modo a propor a existência de dois grandes eixos de fenômenos que envolvem aspectos psicossociais: as organizações, enquanto ferramenta social formadora de coletivos humanos e o trabalho, enquanto atividade básica do ser humano reprodutora de sua própria existência e da sociedade (BASTOS, 2003)

Este trabalho permitirá o levantamento de informações para um campo de estudo ainda pouco explorado no contexto acadêmico, o que amplia a possibilidade de discussões e debates sobre o tema. O artigo foi realizado considerando diversas pesquisas bibliográficas, e estrutura-se nos seguintes tópicos: estrutura organizacional; breve estudo sobre motivação; psicologia organizacional e administração participativa; metodologia, conclusão e referências bibliográficas.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Drucker (2000, p. 75): “Todas as organizações costumam dizer: as pessoas são nosso maior ativo, mas poucas delas, contudo, praticam o que pregam que irá realmente acreditar nisso”. A participação no desenvolvimento, seja ele social ou econômico é um ato comum e cada vez mais abrangente em todos os momentos do desenvolvimento humano. Com o passar dos anos, as empresas vem adotando um novo modelo de gestão, substituindo o formato do colaborador que realiza apenas uma função e não entende a necessidade do trabalho feito como retratado no filme “Tempos Modernos (1936)” para a migração da administração participativa como um meio de melhorar seu desenvolvimento e manter o colaborador empenhado, que pode discutir decisões, criticar, apontar, dar e receber feedbacks.

No Brasil, após a crise de 1980 que desencadeou demissão em massa e depreciação do desenvolvimento do país devido à grande dívida externa, a “década perdida” como é chamada por muitos economistas, não implicou em destruição da capacidade produtiva e o setor privado voltou com força a capitalização. As exportações foram ampliadas e diversificadas, alguns setores industriais avançaram significativamente, como a celulose, o alumínio e a petroquímica e reduziu-se a dependência do petróleo. (LEAL EDSON, 2013)

Segundo Menken (2017) “Uma organização, por definição, é uma pessoa jurídica que procura dar resposta a determinadas necessidades, através de bens e serviços cujo processo produtivo tem como finalidade alcançar o lucro.” A definição anterior mostra que uma empresa nada mais é que um conjunto de profissionais que juntos executam as tarefas solicitadas para gerar os resultados esperados.

De acordo com Likert (1975), os objetivos de uma organização podem ser mais bem atendidos a partir do comprometimento das pessoas com esses objetivos e que é possível mudar um sistema administrativo autocrático para um sistema participativo, introduzindo variáveis nos processos de liderança, de decisão e de comunicação das empresas.

O trabalhador tem estado cada vez mais próximo dos parâmetros decisórios devido a grandes transformações que nos últimos anos vem ocorrendo dentro de empresas de grande a pequeno porte, não importando serem elas nacionais ou multinacionais.

Os fatores motivacionais para uma administração participativa estão diretamente voltados a configuração da sociedade atual, como consta na competitividade da indústria de forma nacional e internacional dos anos 90, afirmando assim que a saída para as empresas brasileiras é a conscientização, preparação e educação profissional para o trabalhador, já que segundo Barros (1991), carecem de desenvolvimento de tecnologia e até mesmo para aplicação da mesma

> Parece-nos claro que a participação das pessoas nos processos produtivos e administrativos, assim como a conscientização para a qualidade, configura- se como o mais eficaz e talvez o único caminho em função da competitividade que enfrentaremos na próxima década. (BARROS, 1991)

Cultivando a participação de todos, a aplicação do programa de qualidade TQCE – Controle de Qualidade por Toda Empresa se torna mais usual, já que qualidade se entende como algo contínuo e necessário para o desenvolvimento sendo necessária a participação de todos os setores sem exceções. A participação do trabalhador apenas torna o desejo de excelência da empresa cada vez mais próximo da realidade. Para Lakhal, Pasin e Limam (2006) e Battika (2003), o conceito de qualidade relaciona-se tanto a produtos como serviços e contempla elementos como satisfação do cliente, controle de processos, padronização, melhoria contínua, parcerias à jusante e à montante na cadeia produtiva com vistas a obter melhorias e benefícios conjuntos e racionalização de tempo e insumos. De forma geral, a gestão da qualidade melhora o desempenho organizacional e proporciona vantagem competitiva às organizações que a adotam.

2.1. BREVE ESTUDO SOBRE MOTIVAÇÃO

Para Bergamini (1997):

> Se, no início do século, o desafio era descobrir aquilo que se deveria fazer para motivar as pessoas, mais recentemente tal preocupação muda de sentido. Passa-se a perceber que cada um já traz, de alguma forma, dentro de si, suas próprias motivações. Aquilo que mais interessa, então, é encontrar e adotar recursos organizacionais capazes de não sufocar as forças motivacionais inerentes às próprias pessoas... (p. 23). não existe o pequeno gênio da motivação que transforma cada um de nós em trabalhador zeloso ou nos condena a ser o pior dos preguiçosos. Em realidade, a desmotivação não é nenhum defeito de uma geração, nem uma qualidade pessoal, pois ela está ligada a situações específicas (p. 27)”

A desmotivação e insatisfação com o trabalho é um problema que diariamente afeta maisprofissionais. Desatenção frequente, distração, falta de vontade de realizar as tarefas, descuido são algumas das características dos profissionais insatisfeitos. Pesquisa da Isma Brasil (International Stress Management Association) realizada em três capitais (São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre) com 1.034 profissionais ativos no mercado de trabalho, no final de 2014 mostrou que 72% das pessoas estão insatisfeitas com o trabalho; profissionais reclamam da falta de reconhecimento pelos serviços prestados, acúmulo de tarefas, desvio de função; esses dados apontam os fatores que afastam a boa produtividade do colaborador no seu dia-a-dia. É função do psicólogo organizacional ter um olhar diferenciado a esses itens, para que a administração participativa seja um meio que o colaborador compartilhe esses aspectos com a liderança para que haja uma reestrutura em todo modelo de gestão.

O ambiente de trabalho e a competitividade crescente no mundo dos negócios deveria ter como necessidade a valorização dos empregados e a criação de condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho com o intuito de promover o bem-estar e a felicidade doempregado no ambiente corporativo.

A maioria dos autores considera a motivação humana como um processo psicológico completamente relacionado com o impulso ou com a tendência a realizar determinados comportamentos. O desempenho é percebido como sendo provocado e guiado por metas do indivíduo, que realiza um esforço para atingir seu objetivo. Atualmente, mais do que nunca, a efetividade organizacional depende de pessoas que trabalham em equipe (Ilgen, 1994; Ilgen e Sheppard, 2001).

A motivação em estar naquele ambiente reflete completamente o comportamento produtivo do indivíduo. Skinner propõe o conceito de condicionamento operante, o mesmo refere-se ao mecanismo de modelagem, através de um estímulo reforçador há o surgimento de uma resposta na qual gera uma consequência, o resultado a sua probabilidade de ocorrer novamente; se a consequência for reforçadora, aumenta a probabilidade, se for punitiva, além de diminuir a probabilidade de sua ocorrência futura, ou seja, um colaborador que é motivado, tem espaço para dar suas opiniões, tem reconhecimento pelos seus feitos, recebe feedbacks de suas ações, tem orientações claras e suporte sobre o que fazer, terá seu

comportamento reforçado positivamente, com isso se comprometerá em buscar cada vez mais resultados para a empresa.

2.2. PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA

O estudo do comportamento organizacional permite conhecer como as pessoas se comportam dentro do ambiente de trabalho, reconhecendo a importância de desenvolver suas habilidades interpessoais, as quais estão relacionadas às demandas das organizações. Compreender o comportamento organizacional nunca foi tão importante para administração e gestão, pois com a influência do ambiente externo causado pela competição criada pela globalização, torna-se imprescindível que os funcionários se tornem mais flexíveis para adaptarem-se as novas mudanças. De acordo com o mais recente estudo realizado pela Unify, 43% dos profissionais de hoje estariam dispostos a negar um aumento de até 10% contanto que pudessem ter uma flexibilidade maior no que se refere a rotina corporativa. (EQUIPE CONVENIA, 2014)

No âmbito organizacional lidamos com todos os tipos de pessoas, por isso a importância de um psicólogo nesse setor, principalmente para desenvolver ferramentas que auxiliem os funcionários no processo de frustração, desmotivação, estresse, esgotamento emocional e em qualquer fator que impeça o bom relacionamento entre funcionários e a realização do trabalho proposto. Conforme a estabelecido pela Resolução 013/2007 do Concelho Federal de Psicologia, o profissional de psicologia deve

> Atuar em atividades relacionadas à análise e desenvolvimento organizacional, ação humana nas organizações, desenvolvimento de equipes, consultoria organizacional, seleção, acompanhamento e desenvolvimento de pessoal, estudo e planejamento de condições de trabalho, estudo e intervenção dirigidos à saúde do trabalhador. Desenvolve, analisa, diagnostica e orienta casos na área da saúde do trabalhador, observando níveis de prevenção, reabilitação e promoção de saúde.

Com as aplicações da participação trabalhista no desenvolvimento empresarial, viu-se a dificuldade na qual o trabalhador tem de desenvolver ideias, já que os meio de produção fordista – taylorista adotado desde a revolução industrial utiliza funções mecânicas e repetitivas, onde se exige pouco envolvimento do trabalhador a não ser seu total esforço braçal. (Chiavenato, 2000)

Nos últimos vinte anos, o cenário empresarial vem mudando, com empresas adotando métodos de trabalho mais dinâmicos e flexíveis conciliando as demandas da empresa e as necessidades do trabalhador, isto é: espaços criativos para descanso e insights, creches e restaurantes dentro da empresa, homeoffice, psicólogo e diversos benefícios para que o ambiente de trabalho seja o mais agradável possível; a "fadiga é considerada um redutor da eficiência" (CHIAVENATO 2000, p.37)

É preciso que o Psicólogo Organizacional tenha consciência da relevância de seu papel afim de contribuir constantemente para o melhor desempenho das atividades relacionadas à área de Recursos Humanos de uma forma dinâmica, auxiliando a gestão a aprimorar e implantar políticas de RH que estimulem a criatividade e desenvolvimento dos colaboradores, visando que a empresa seja um ambiente multiplicador de conhecimento.

Segundo B. F. Skinner (1974), cientista do comportamento e do aprendizado, o comportamento organizacional se baseia no behaviorismo, doutrina que prevê um estudo do comportamento tomado como um conjunto de reações dos estímulos externos. No qual é influenciado por fatores individuais, grupais e estruturais da própria organização.

Utilizar o modo participativo tem como alvo dividir as responsabilidades onde os colaboradores, desafiando-os a pensar, opinar, discutir e decidir assuntos pertinentes relacionados a melhoria do funcionamento da administração da empresa contribuindo para o crescimento da mesma.

O pesquisador americano RensisLikert (1975) chegou à conclusão que a administração participativa teria melhor desempenho através da motivação de seus funcionários, este resultado influenciou ativamente as normas e as práticas da administração, mudando de autoritária, para o modelo participativo.

Como referencial do modelo de gestão participativa, é possível citar a empresa Marisol S/A que adotou esse método nos anos 90, realizando um trabalho voltado totalmente a gestão de pessoas, segundo o gerente de Recursos Humanos Marcos Roberto Zick, em 2012 ressaltou que a ampliação do envolvimento

dos profissionais nas decisões corporativas, elevaria o engajamento, propiciando a concretização dos objetivos da organização. Os benefícios da adoção dessa política partem da criação de comitês onde as decisões são avaliadas e condensadas, facilitando a deliberação da diretoria, o que por sua vez, compartilha as decisões por todos na organização. (Lavinskyet al. 2017)

Segundo Lima (1995), em sua tese de mestrado “Administração participativa:

> a percepção do trabalhador” descreve um estudo realizado na empresa Laboratórios B. Braun S/A concluiu que “a administração participativa tem sido proposta como uma forma abrangente o trabalhador participativo seria consciente de suas obrigações e direitos; executaria suas tarefas com eficiência e veria respeitada sua individualidade, liberdade e criatividade

Dados coletados para uma pesquisa de campo realizada com 18 funcionários da Companhia Vale S/A – Setor politização das usinas 1 a 4, ao serem perguntados da importância da gestão participativa, nove (50%) responderam ser muito importante em uma empresa e a outra metade, nove deles declararam esse modelo de gestão importante.

3. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente trabalho foi usado o método de pesquisa bibliográfica para retratar uma compreensão da importância e usualidade da administração participativa em âmbito industrial e a participação do psicólogo organizacional para a melhoria nos relacionamentos institucionais visando ferramentas que possam amenizar os comportamentos negativos que influenciem no processo de produção, usando como principal fonte os artigos científicos e livros voltados diretamente para área da metodologia administrativa e sua viabilidade no meio industrial atual.

4. RESULTADOS

De forma geral percebemos que ainda não existe um consenso na comunidade acadêmica a respeito da administração participativa, existem diversas opiniões a respeito e poucas pesquisas sobreo assunto, mas com os dados coletados observamos a diferença visível nas empresas que abordam esse tipo de gestão, o progresso no relacionamento entre funcionários, a melhora na comunicação entre colaboradores e liderança e empenho de produção

É indispensável a atuação do psicólogo nesse processo pois de acordo com o CFP o mesmo atua como “consultor interno/externo, participando do desenvolvimento das organizações sociais, para facilitar processos de grupo e de intervenção psicossocial nos diferentes níveis hierárquicos de organizações. Planeja e desenvolve ações destinadas a equacionar as relações de trabalho, o sentido de maior produtividade e da realização pessoal dos indivíduos e grupos inseridos nas organizações, estimulando a criatividade, para buscar melhor qualidade de vida no trabalho(...)” (Resolução CFP N.º 013/2007)

5. DISCUSSÃO

Verificou-se um aumento de produtividade dos profissionais que são motivados a participarem das decisões, a empresa ao promover a interação entre colaboradores e liderança estimula a criatividade, participação e a motivação dos funcionários. (Borges, 2011)

A participação do Psicólogo Organizacional é essencial para o crescimento da empresa, porém ainda é desvalorizada, também é notado quão impactante é a participação dos colaboradores nas tomadas de decisões dentro da organização, mas ainda assim são poucas empresas que possuem essa visão, prevalecendo de modo geral a pirâmide gerencial onde os coloca a baixo na pirâmide gerencial, colocando como inferior o trabalhador operacional, que não consta apenas com desvalorização empresarial as também social. (GANDARILLAS e BEM, 1996)

Nos últimos anos, nota-se uma tendência de mudança em algumas empresas com o olhar sob os colaboradores, contratando profissionais da área de Psicologia Organizacional para que os mesmos busquem utilizar técnicas e ferramentas para harmonizar o ambiente corporativo, buscando suavizar as

demandas exigidas pela empresa e flexibilizando o trabalho de acordo com as necessidades dos funcionários, a administração participativa é um método muito viável de aproximar os funcionários ao departamento de gestão e liderança. (SARRIERA, 2004)

O pensamento empresarial de fazer com que o trabalhador desenvolva seus conhecimentos aprimorando a capacidade de opinar e assim utilizar melhor suas ferramentas gerenciais, favorecendo

o crescimento monetário, vem auxiliando o desenvolvimento pessoal do trabalhador que se via desmotivado e que aos poucos começa a desenvolver interesses de crescimento na corporação.

6. CONCLUSÃO

Ao ver a aplicação da administração participativa nota-se que não se tem benefícios apenas para a indústria, mas também para o desenvolvimento social em âmbito de desenvolvimento pessoal. Esta ferramenta administrativa é usual e se desenvolve em diversas formas. Empresas vem adotando este meio administrativo para tornar sua análise de qualidade cada vez mais dinâmica, o que faz com que seus resultados possam ser visualizados com mais rapidez.

Verificou-se que empresas que possuem parceria com os funcionários para decisões de melhorias em processos obtiveram grande crescimento qualitativo, os funcionários se sentiram mais engajados e motivados a continuar fazendo seu trabalho com total excelência. Em termos práticos, analisando dados inseridos nesse trabalho, é possível analisar a importância da valorização do profissional de Psicologia dentro das organizações, pois o mesmo consegue criar estratégias para diminuir conflitos e promover saúde dentro dos espaços corporativos.

REFERÊNCIAS

[1] ANTUNES, Eliane di Diego. Atitudes gerenciais quanto à participação dos trabalhadores na gestão da qualidade. 1994. 272 p. Tese (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1994.

[2] O PROCESSO de inteligência competitiva em organizações. Revista de Ciências da Informação, [s. l.], ano 2003, v. 4, n. 3, 19 set. 2019.

[3] BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; MARTINS, Ana Helena Caldeira Galvão. O que pode fazer o psicólogo organizacional. Psicologia Ciência e profissão, Brasília, ano 1990, v. 10, n. 1, p. 10 - 19, 1990.

[4] CARNEIRO, Ricardo. Desenvolvimento em crise: A economia brasileira no último quarto do séculoXX. 1. ed. São Paulo: UNESP, 2002. 423 p.

[5] CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: Uma revisão abrangente da moderna administração organizacional. 7. ed. rev. e atual. São Paulo: Elsevier, 2004.

[6] PACHECO, Diego Aguiar. O psicólogo organizacional e sua inserção no mercado de trabalho. 2013. 43 p. Monografia (Especialização em psicologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

[7] RODRIGUES, Leôncio Martins. Trabalhadores, sindicatos e industrialização. Rio de janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2009. 169 p. Disponível em: http://books.scielo.org/id/5y76v/pdf/rodrigues-9788599662991.pdf. Acesso em: 24 abr. 2019.

[8] TODOROV, João Claudio; MOREIRA, Márcio Borges. O conceito de motivação na psicologia. Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva, São Paulo, ano 2005, v. 7, n. 1, p. 119 - 132, 2005.

[9] TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalho. Revista de administração contemorânea, Curitiba, ano 2003, v. 7, n. 4, p. 33 - 54, 2003.

[10] VERNON, M. D. Motivação Humana. [S. l.]: Vozes, 1973. 303 p.

Capítulo 11

A presença da mulher no empresariado de São Lourenço do Oeste e Região

Viviane Ferrabolli

Andrea Bencke Zambarda

Resumo: A pesquisa busca entender como a mulher está se destacando no mercado de trabalho, seja como empreendedora ou em cargos estratégicos dentro de micro, pequenas, médias ou grandes empresas, disputando esses cargos com homens, pois até algum tempo, eram eles que tinham essas funções e a função da mulher era somente de cuidar dos filhos, da casa e do marido. Com o passar dos anos a mulher conseguiu ingressar no ensino superior, enquanto algumas, terminar o ensino fundamental ou médio, pois eram poucas as que tinham condições de estudar. O objetivo desse estudo foi de investigar qual é o papel da mulher na gestão das empresas de São Lourenço e região. A pesquisa se caracteriza como descritiva, com abordagem quantitativa, multicasos e levantamento. A pesquisa foi realizada nas empresas associadas à ACISLO (Associação Empresarial de São Lourenço do Oeste e região), a partir de uma amostragem probabilística de 82 empresas. A coleta de dados se deu por meio de um questionário encaminhado de forma online e impresso. Através da pesquisa pode-se observar que um expressivo número de mulheres assumem cargos estratégicos dentro das organizações e que dividem muito bem esses cargos com homens. A maioria das mulheres tem seu próprio negócio (59%), ou estão ocupando cargos elevados nas empresas (29%) como cargos de gerência e a área de atuação que a mulher mais vem ocupando é na área de administração geral (53,6%).

Palavras-chave: Papel da Mulher. Empreendedorismo feminino. Gestão de empresas. Liderança.

1. INTRODUÇÃO

O início do sistema capitalista foi marcado por bastante exploração de trabalhadores, com jornadas de trabalho exaustivas e emprego exigindo força, em que muitas vezes os locais eram insalubres e perigosos. Desse modo tiveram-se muitos danos irreversíveis principalmente às mulheres, como em particular a gestação e o cuidado com o filho recém-nascido (SANT'ANA, 2018).

Ainda para Sant'Ana (2018), o trabalho da mulher era considerada uma tarefa árdua e demorada, com isso se tornava caro e restrito para o empregador, por conta disso o trabalho dela ficou em segundo plano, também por questões do capitalismo da época, sendo assim dificultando cada vez mais o acesso das mulheres no mercado de trabalho e também a diferença salarial e de gênero.

A inserção da mulher no mercado de trabalho teve início durante as Guerras Mundiais, e no Brasil foi através da industrialização. Por meio da inserção da mulher no mercado de trabalho então se percebeu que ela tinha duas jornadas de trabalho, pois ao chegar em casa tinha os afazeres domésticos para fazer. E foi a partir da participação da mulher no mercado, que se descobriu a necessidade de reorganização de seus afazeres no âmbito familiar e doméstico (MELLO; RACHI, 2016).

Para os autores Rocha-Coutinho; Coutinho (2011), com o passar dos anos as mulheres começaram a ir atrás de seus direitos para que pudessem tê-los iguais aos dos homens tanto no mercado de trabalho, quanto na sociedade. Com o crescimento das indústrias no século XIX no Brasil, teve-se a demanda de aumentar o número de pessoas assalariadas dentro das fábricas, e dentre essas pessoas estavam inclusas mulheres, sendo elas jovens solteiras e de condição mais humildes e que contribuíam na renda de suas famílias e seu sustento.

Diante do exposto, e por toda a conjuntura cultural que se faz acerca do trabalho da mulher, tornou-se destaque nos dias atuais independente de suas áreas de atuações, e também como as mulheres estão sendo inseridas no mercado de trabalho, disputando altos cargos com homens, em que há algum tempo para uma mulher conseguir isso era muito difícil, porque supostamente o papel dela era cuidar dos filhos e da casa, diante disso o estudo tem por objetivo investigar qual é o papel da mulher na gestão das empresas de São Lourenço do Oeste.

Para os autores Oliveira, Oliveira (2019), a mulher ainda tem um grau de discriminação para ser inserida no mercado de trabalho atual, pois seu salário continua sendo inferior aos dos homens. Ela tem a mesma jornada de trabalho de um homem e ainda quando chegam em casa tem seus afazeres domésticos para serem feitos e tem os filhos para serem cuidados.

Neste contexto tem-se como problema central de estudo: **Qual o papel da mulher na gestão das empresas de São Lourenço do Oeste e região?**

O estudo justifica-se em conhecer como está a participação de mulheres na gestão das empresas de São Lourenço do Oeste e região. Busca saber quantas mulheres são proprietárias e/ou gerenciam as empresas, o ramo de atuação, qual o cargo que ocupam e quais são os setores que a mulher mais vem ganhando espaço na gestão das empresas. Para Oliveira; Oliveira (2019), a mulher vem ganhando mais destaques no meio empresarial, na política, nas áreas da saúde, em tribunais etc., setores esses que eram ocupados somente por homens.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste tópico estão apresentadas as ideias centrais sobre: o comportamento organizacional e a liderança, liderança feminina, empreendedorismo e empreendedorismo feminino,que nortearão, na sequência, as análises deste estudo.

2.1. O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E A LIDERANÇA

Robbins e Judge (2014), afirmam que comportamento organizacional é uma área de estudo que busca pesquisar o impacto que pessoas, grupos e estrutura praticam no comportamento dentro uma organização, com o intuito de aplicar o conhecimento que eles têm para melhorar a eficácia de uma organização. Ou seja, é um estudo que as pessoas realizam para saber se o seu comportamento afeta na organização.

Ainda para Robbins e Judge (2014), os funcionários são diferenciados pela sua idade, gênero, raça, deficiência e tempo de serviço, chamadas essas de características biológicas. Entender o comportamento organizacional dentro de uma organização não é importante para os gestores, com isso percebe-se grande aumento de mulheres, diferentes etnias, o funcionário típico da organização esta ficando velhas, pessoas terceirizadas, isso tudo faz com que os gestores se preocupem em trazer mais oportunidades de se trabalhar com grupos diferentes em momentos incertos.

Menegon (2012), afirma que o comportamento organizacional busca estudar quatro tipos de comportamento muito importantes do funcionário, pois podem influenciar no desemprenho do mesmo. Os quatro comportamentos são, a produtividade que quer dizer produzir a quantidade suficiente e também com qualidade necessária; absenteísmo, quando o funcionário tem muitas faltas, prejudicando desempenho de sua atividade; rotatividade, ou seja, muita mudança no quadro de funcionários, tendo muitas demissões, gastos cm treinamentos, pouca produção e enfraquecendo também a cultura que a empresa vem seguindo e para finalizar a cidadania organizacional, este ao contrario dos outros, busca com que o funcionário se dedique ao seu trabalho, ajude seu colega, estar disposto para realização de novas tarefas, ou seja, vista a camisa da empresa.

Para Chiavenato (2014), a liderança é uma maneira de uma pessoa conduzir um grupo de pessoas em proveito de um objetivo. A liderança nada mais é que motivar, conduzir, coordenar para que todos atinjam um único objetivo juntos. A liderança é ter motivação para liderar sua equipe, ser uma pessoa integra que transmita confiança a vontade de fazer com que suas palavras se tornem ações, ter conhecimento de seu negócio, ser inteligente para processar informações rápidas, ser sensível independente de situações que podem acontecer. É a relação de uma pessoa encarregada da realização de uma tarefa juntamente com seu grupo.

Já Robbins, Judge, Sobral (2010), definem a liderança como um poder de inspirar um grupo para que todos trabalhem em busca de um mesmo objetivo ou meta a serem alcançados. Isso pode ser uma forma clara por um cargo da direção ou por uma organização.

Para Menegon (2012), a liderança é a capacidade de dirigir um grupo de pessoas. Nem todos os líderes são administradores e nem todos os administradores são lideres. O líder pode ser escolhido por um grupo ou por indicação.

Bruning, Raso e Paula (2015), dizem que a liderança é a relação de uma ou mais pessoas, e que uma dessas age de maneira diferente para provocar outra ou ate mesmo mudar o comportamento da outra. Em uma organização ou em qualquer independente se é no trabalho ou não sempre terá uma pessoa para liderar sua equipe e pessoas que serão lideradas.

2.2. LIDERANÇA FEMININA

A colocação da mulher no mercado de trabalho vem se destacando e ganhando mais espaço deste a década de 1970, e se sobressai de forma bem significativa (FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS, 2007).

Andrade; Neto (2015), afirmam que mulher vem ganhando poder na sociedade de nossos dias atuais, pela qual há algum tempo quem tinha esse poder eram os homens, os quais eram os responsáveis de manter o sustento e as necessidades da família. Para a mulher lhes cabia somente o papel de gerar e cuidar dos filhos, da casa e do marido.

Pode-se dizer que a inserção da mulher no mercado de trabalho começou durante as Iª e IIª Guerras Mundiais, pois como os homens iam para as batalhas, as indústrias da época precisavam utilizar a mão de obra que restava, ou seja, mulheres e crianças. Com isso enquanto os homens lutavam nas guerras eram as mulheres quem produziam os armamentos, munições e o que mais fosse preciso para serem usados tanto nas guerras, quanto para a economia da época. Porém com o fim das guerras muitos homens não retornavam mais para suas casas, e os que retornavam, voltavam incapazes de realizar seus trabalhos, sendo assim a partir disso a mulher começou então exercer algumas funções antes feitas por homens. (TONANI, 2011).

Porém, Rocha-Coutinho; Coutinho (2011), afirmam que apenas no começo do século XX, foi que, as mulheres brasileiras de classe média começaram a exercer funções como de secretárias em empresas, mas apenas ocupando funções de apoio, elas faziam isso enquanto eram organizados os preparativos do casamento, por mais que algumas continuassem depois trabalhando, principalmente antes do nascimento dos filhos, pois ajudavam com a renda da família.

Já para Frankel (2007), a mulher é naturalmente líder e suas qualidades é o que fazem a diferença hoje no conceito de liderança, e essas características já estão sendo estudadas pelas organizações, e buscam líderes com diferenciais.

Para os autores Grzybovski, Boscarin, Migott (2002), afirmam que as mulheres conseguem criar um sentimento de harmonia, pelo qual todos os integrantes da empresa se unem e começam a aceitar e cuidar uns dos outros. As informações são passadas para todos da empresa, e para os que serão atingidos por uma tomada de decisão, podem ter oportunidade de participar da mesma.

Embora que ainda a liderança feminina não seja valorizada da mesma forma que acontecem com líderes homens pelas empresas. As mulheres conseguem liderar suas equipes com mais objetividade seus trabalhos, pois conseguem visão mais ampla da realidade, aprimorando sempre suas ideias e conhecimentos. Cada mulher tem sua qualidade própria e através disso ela consegue induzir as pessoas sem forçá-las, e com isso o ambiente de trabalho se torna mais agradável e animador para desenvolver os objetivos em comum da equipe (FRANKEL, 2007).

No começo as mulheres eram vistas como a dona de casa, isso para aquelas em que tinham uma união legitima, pois cuidavam somente dos filhos, do marido e da casa, não tinha um emprego fora de casa. O poder de decisão maior era sempre o marido que tomava, sendo assim mulher ficava com o papel de governanta da casa. (SAMARA, 2002).

Já Hasenbalg (2003), as mulheres entram para o mercado de trabalho quase dois anos depois dos homens, e tem nível de escolaridade maior que os homens, e com isso não conseguem cargos e ou posições mais elevadas que os homens nas empresas. Portanto, elas têm mais estudo e conhecimento no inicio de suas carreiras, porem conseguem apenas cargos menores aos dos homens.

2.3. EMPREENDEDORISMO

Velho, Giacomelli (2017), afirmam que a palavra empreendedorismo tem origem latim, imprehendere, a qual foi traduzida para o inglês entrepreneurship, mas na língua portuguesa ela foi incluída no dicionário apenas no século XX, com sinônimo de empreender. O economista Jean Baptiste Say é o pai de a palavra empreender, o qual dizia que a mesma muda os recursos econômicos de um setor de produção mais baixa, para outro setor de produção mais alta e que gera mais rendimentos.

Ser empreendedor é aquela pessoa que inicia ou que aumentar seu negócio ou então colocar em pratica uma ideia ou projeto social sem se importar com os riscos e responsabilidades que terá que passar e o melhor de tudo, sempre inovando sem grandes incômodos (CHIAVENATO, 2012).

Ainda para os autores Velhos e Giacomelli (2017), empreender é definido como aquela pessoa que sai de sua zona de conforto, começa um negócio novo, enxerga coisas que nenhuma outra pessoa viu aquele que não deixa apenas em sonho e parte para a realização do mesmo.

Para Hisrich, Peters, Shepherd (2014), afirmam que é muito comum que um empreendedor pense de forma diferente de uma pessoa normal. Além disso, também é normal que um empreendedor pense de modo diferente em alguma situação em que está realizando outra atividade ou ate mesmo em situações de tomadas de decisão.

Maximiano (2012), diz que empreendedor são aquelas pessoas que tem seu papel voltado para a criação, inovação de ideias ou produtos novos, é fundamental para a evolução e atualização competitiva da empresa. Empreendedor é aquela pessoa que está sempre fazendo planos e inventando ou imaginado coisas novas.

Um empreendedor é aquela pessoa que quer sempre o melhor, está sempre em busca de oferecer seu serviço com qualidade e eficiência, procurando realizar suas atividades de forma rápida e com custo mais baixo. Procura também atender os padrões combinados e entregar o trabalho dentro do prazo estabelecido e satisfazer a vontade de seu cliente. (CARREIRA et al, 2015).

Ainda para Chiavenato (2012), o exercício do empreendedor é muitas vezes relacionado com incertezas, principalmente quando o negócio é uma coisa realmente nova no mercado sequer existe para tal negócio. Porém cada novo empreendedor traz muitas mudanças e inovação, instigando o desenvolvimento econômico de alguma forma.

2.4. EMPREENDEDORISMO FEMININO

Teixeira e Bomfim (2016), afirmam que mulheres que têm suas carreiras profissionais não abrem mão de dedicar seu tempo à família, mesmo que outras pessoas as ajudem, os afazeres domésticos continuam sendo suas responsabilidades e continuam sendo seu papel gerenciá-las.

Ainda para as autoras Teixeira e Bomfim (2016), o gênero feminino ainda tem seus trabalhos voltados aos serviços de casa, pois as mulheres continuam a realizar os trabalhos domésticos em sua grande maioria. Com isso as mulheres continuam com certo grau de desaprovação em relação aos homens, pois eles ainda têm certo domínio de que eles têm somente responsabilidades profissionais, num ponto de vista de reconhecimento social.

O motivo pelo qual as mulheres buscam ter seus próprios negócios é a facilidade em conciliar os horários, pois com isso consegue conciliar a família e o trabalho (TEIXEIRA; BOMFIM, 2016). Essa flexibilidade de horário ajuda a mulher administrar melhor o seu tempo, não implicando em quantas horas irá trabalhar, mas sim para poder aproveitar momentos especiais de seus filhos.

De modo geral as mulheres têm algumas características naturais que as fazem ter seus diferenciais, como a vontade de ajudar seu próximo, empatia, tem mais comprometimento com a atividade que está realizando e sensibilidade com o próximo. Essas características fazem com que ela tenha mais sucesso como empreendedora. Isso para áreas como, por exemplo, de relacionamentos, com clientes, a comunidade em si fazendo com que isso torne em algo inovador e diferenciado. (AMORIM; BATISTA, 2011).

Ainda para os autores acima citados, com toda a evolução dos últimos tempos para a mulher fica mais claro e aceitável as suas necessidades, dando-lhe motivação para tornar suas atitudes diferentes. As pessoas que criam seu empreendimento como meio de uma necessidade, fazendo dessa, um meio de obtenção de renda e sustento, necessitam de mais apoio e capacitação e com esses elas tem mais motivação para não desistirem e com isso buscando cada vez mais informações e conhecimentos.

A sociedade dos dias atuais tem uma visão muito mais aberta em relação às mulheres empreendedoras, quando comparado aos tempos passados, apesar de que algumas vezes ainda têm-se alguns paradigmas a serem quebrados em relação aos negócios femininos. (CARREIRA et al, 2015).

Segundo o Conselho Federal de Administração (2019), as mulheres tiveram acesso a educação apenas em 1827, mas o direito de poder cursar uma faculdade como os homens, foi 50 anos depois. Com isso elas foram ganhando espaço e não desistiram e conseguiram ser inseridas no mundo dos negócios e com várias conquistas no empreendedorismo.

Sendo assim, segundo dados do relatório empreendedorismo feminino no Brasil, divulgadas no mês de março de 2019, pelo Sebrae, elas correspondem na média geral do Brasil com 34%, ou seja 9,3 milhões de mulheres estão liderando seus negócios.

Ainda com dados da pesquisa da Global Entrepreneurship Monitor (2016), coordenada pelo Sebrae, nos mostra que a taxa de empreendedorismo feminino nas empresas que atuam no mercado com até 3 anos e meio ficou com 15,4%, sendo que para os homens a taxa de percentual ficou em 12,6%.

O relatório do Sebrae ainda mostra que a maioria os negócios que são abertos por necessidades e não por desejo de ser empreendedor é das mulheres. Para Stadtlober (2019), o mais correto seria seguir um plano de negócios e buscar fazer todas suas etapas do desenvolvimento da empresa.

. De acordo com a Revista brasileira de Administração (2019), com dados da Pesquisa feita pela Rede Mulher Empreendedora (RME), a maternidade foi a grande alavanca para 75% das mulheres para que decidissem abrir seus negócios no Brasil. Geralmente, essa vontade de empreender vem, da necessidade de levar mais renda para dentro de casa, ter um trabalho que as deixe satisfeitas e também que seja tenha mais flexibilidade para poder dar atenção e cuidar dos filhos.

Ainda segundo o Conselho Federal de Administração (2019), outro problema que as mulheres enfrentam é o acesso a crédito para financiamento e linhas de crédito, esse valor corresponde com 13 mil a menos do que para homens. Mas as mulheres levam vantagens, pois elas têm menos taxas de inadimplência com 3,7% do que os homens com 4,2%. Isso acontece porque elas têm um cuidado maior para financiar com mais segurança.

Segundo a pesquisa da Revista brasileira de administração, com dados do Sebrae aponta que para o perfil de mulheres donas de negócios são mais jovens, com 43,8 anos, comparados aos homens com 45,3. Dentre essas 165 maior tem escolaridade, 25% das mulheres hoje trabalham em casa, conforme a pesquisa 48% dos microempreendedores individuais que existem no país são de mulheres, destacando que a maioria das microempreendedoras individuais tem seus negócios voltados para atividades de beleza, moda e alimentação, e, 55% das mulheres que possuem o MEI trabalham em casa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia da pesquisa é delimita com base no problema que já foi elaborado, em que a mesma pode ser substituída ou até então ser acompanhada da elaboração de possibilidades. Com isso ela tem o objetivo de responder as questões-problemas elaboradas. (BEUREN, 2013).

Quanto aos objetivos, esta pesquisa se caracteriza como descritiva. A pesquisa descritiva tem como objetivo estudar a característica de uma determinada população. Ela procura descrever com pontualidade fatos e fenômenos de determinada realidade. (FIGUEIREDO, 2008).

Acerca da abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa. Para o autor Martino (2018), a pesquisa quantitativa tem como função medir o comportamento do ser humano, procurando dados sobre suas ações, pensamentos, atitudes, sendo assim então como um exemplo mais comum é um questionário. Ela procura também reduzir incertezas.

Quanto aos procedimentos a pesquisa é caracterizada como multicasos. A pesquisa de multicasos que também é conhecido como casos múltiplos são definidos como vários casos estudados dentro de um só, em algumas áreas ele foi considerado diferente, ainda segundo o autor este tipo de pesquisa, está dentro da mesma metodologia, ou seja, é igual às outras. (YIN, 2001).

E ainda sobre os procedimentos a pesquisa também é caracterizada como levantamento. Levantamentos segundo Beuren (2013) são dados coletados de uma determinada amostra da população ou universo que se deseja conhecer mais a fundo. Porem deve-se estar atento de que nenhuma amostra traz com exatidão os resultados, podendo variar o grau de erro.

A população são todas as empresas associadas á ACISLO (Associação Empresarial de São Lourenço do Oeste), que totalizam 450 empresas, sendo que dessas 400 empresas são lourencianas e as outras 50 empresas são de cidades da região. Já a amostra foi definida por meio de cálculos da amostra probabilística. Para Labes (1998), a amostra probabilística é formada por cálculos de uma estatística, no qual os elementos escolhidos são selecionados aleatoriamente e não pelo pesquisador ou mesmo o pesquisado decide se fara parte da pesquisa. Neste estudo o cálculo da amostra mapeou 82 empresas do município de São Lourenço do Oeste e região, com nível de confiabilidade de 90%, com a margem de erro de 10%.

$$n = \frac{N*4*p*q}{e^2*(N-1)+4*p*q} = n = \frac{450*4*0{,}5*0{,}5}{0{,}1^2*(450-1)+4*0{,}5*0{,}5} = n = 81{,}96$$

Componentes da fórmula conforme Labes (1998, p. 29):

N = Número de elementos ou população

n = Número de elementos da amostra

e = Erro admitido

Z = Confiabilidade adotada

p = % característica ou probabilidade de ocorrência

q = % não característica ou probabilidade de não ocorrência.

Para coleta de dados foi utilizado o instrumento do questionário, o qual é formado por 08 perguntas objetivas, sendo que 1 pergunta é descritiva, aplicados por meio de um formulário online, disponibilizado por e-mail o link a cada empresa e também foi utilizada a versão impressa, devido ao baixo número de respondentes do questionário online. Para Beuren (2013) o questionário é um instrumento de dados, formado por uma soma ordenada de perguntas, as quais devem ser respondidas por escrito por quem está respondendo e sem a presença da pessoa que está fazendo a aplicação do questionário. Ele deve ser claro e limitado, contendo notas explicativas para que serve a pesquisa e a sua importância.

A técnica de análise de dados é a descritiva. Segundo Beuren (2013), a análise descritiva tem um cuidado principalmente em investigar o que é, e com isso descobrir características de um determinado fenômeno. Porem para isso é necessário fazer cálculos de porcentagem, média, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão e vários outros cálculos, para que desse modo poder analisar os dados de forma a dar suporte as afirmações do pesquisador.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

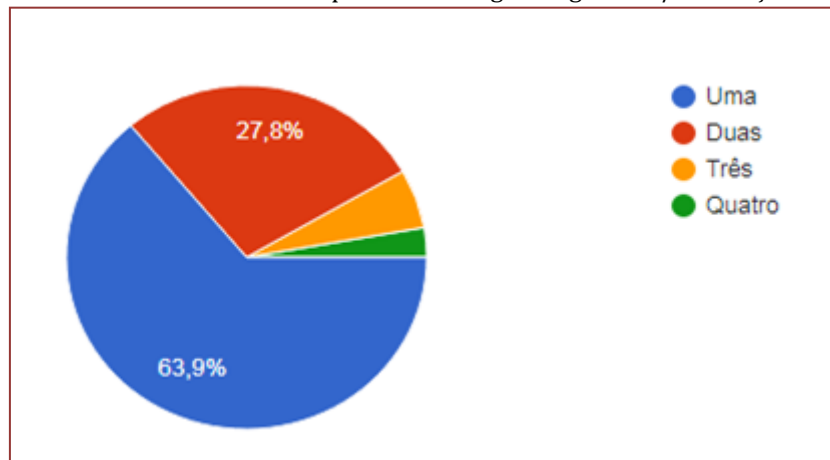
A pesquisa foi realizada nas empresas associadas na Acislo (Associação Empresarial de São Lourenço do Oeste e região), através da aplicação do questionário a um total de 82 empresas respondentes.

Ao analisar a pesquisa pode-se perceber que das 82 empresas pesquisadas 59,8% são empresas voltadas ao comércio, 17,1% são empresas que fazem prestação de serviços, 12,2% são indústrias, 7,3% são empresas varejistas e para finalizar os outros 3,6% são empresas voltadas para a instituição de ensino, escritórios e financeiros. Diante dos fatos observou-se que na pesquisa a maioria das empresas pesquisadas tem seu ramo de atuação voltado ao comércio.

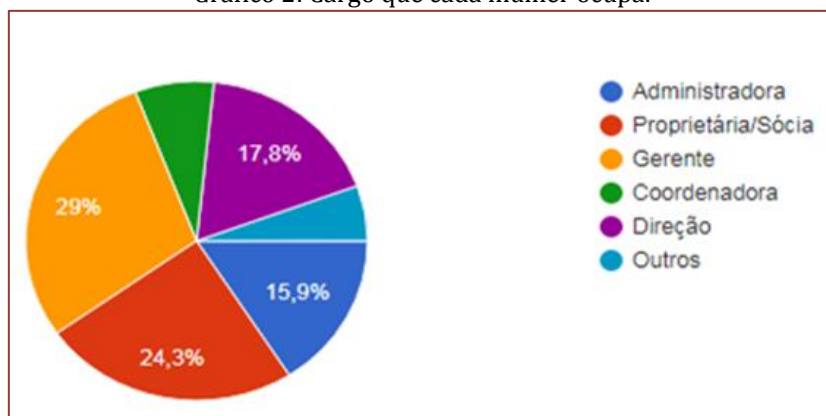
Dentre as empresas pesquisadas analisou-se que 54,9% estão atuando no mercado a mais de dez anos, 22% estão entre cinco e dez anos, 18,3% de um a cinco anos e 4,9% menos de um ano no mercado. Ou seja, a maioria das empresas estão no mercado há vários anos, algumas se pode dizer que estão há décadas, sempre dedicadas a prestar serviços, oferecer seus produtos e auxiliar seus clientes no que lhes for necessário.

Segundo dados da pesquisa 64,6% são microempresas, 24,4% são empresas de pequeno porte, 6,1% são empresas de médio porte e 4,9% são empresas de grande porte. Diante da pesquisa, pode-se verificar que a maioria das empresas que foram pesquisadas são microempresas, pois as microempresas são aquelas consideradas com até 9 funcionários, enquanto as demais devem ter mais de 10 funcionários para serem consideradas empresas de pequeno, médio e grande porte, segundo dados do Sebrae (2013). Segundo a pesquisa da Revista brasileira de administração, com dados do Sebrae (2019), 48% dos microempreendedores individuais que existem no país são de mulheres.

Ainda na pesquisa foi analisado que 89% das empresas pesquisadas têm mulheres em cargos de gestão e/ou direção e que apenas 11% das empresas não têm mulheres, pode-se observar que as mulheres vêm ganhando destaque em São Lourenço do Oeste e região e que segundo dados da pesquisa, nas empresas pesquisadas são mulheres que tomam a frente dos negócios das empresas, algumas juntamente de seus maridos e/ou filhos e também pelo fato de ser uma região com empresas familiares e pequenas. Com isso Andrade; Neto (2015), afirmam que mulher vem ganhando poder na sociedade de nossos dias atuais, pela qual há algum tempo quem tinha esse poder eram os homens, os quais eram os responsáveis de manter o sustento e as necessidades da família. Para a mulher lhes cabia somente o papel de gerar e cuidar dos filhos, da casa e do marido. Pode-se observar que as mulheres não são mais somente donas do lar, e que com o passar dos anos, saíram de suas casas e afazeres domésticos e foram em busca de trabalho em grandes indústrias, comércios, contribuindo também com o sustento da família.

Gráfico 1: Mulheres na empresa com cargos de gestão e/ou direção:

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Os dados deste gráfico foram muito significantes para a pesquisa, pois através dele pode-se observar que teve um número elevado de mulheres que gerenciam as empresas, sejam elas como sócias e/ou proprietárias ou apenas com cargos estratégicos na gestão das empresas. Sendo assim, segundo dados do relatório empreendedorismo feminino no Brasil, divulgadas no mês de março de 2019, pelo Sebrae, elas correspondem na média geral do Brasil com 34%, ou seja 9,3 milhões de mulheres estão liderando seus negócios. Já em São Lourenço do Oeste e região este dado é superior, ou seja, com 63,9%, as mulheres estão liderando seus próprios negócios.

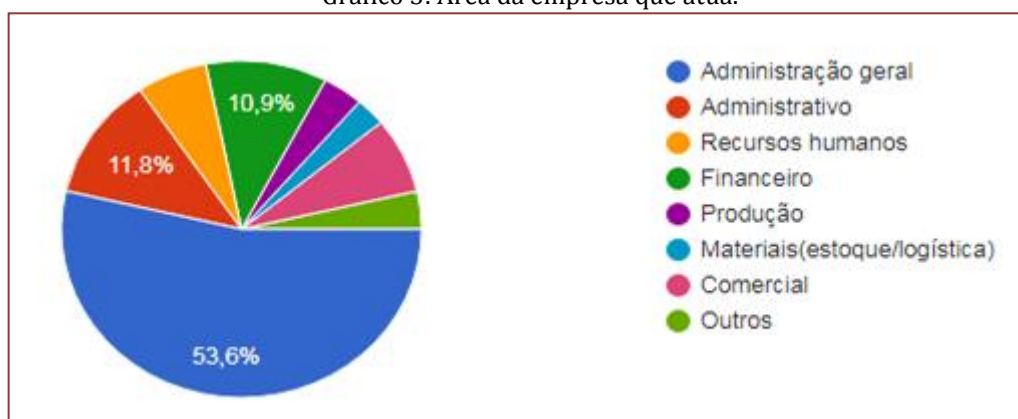
Gráfico 2: Cargo que cada mulher ocupa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Ao analisar os dados da pesquisa, observou-se que os cargos que mais se destacaram foram de administradora, proprietária/sócia, gerente e direção, cargos estes que até então eram direcionados aos homens. A colocação da mulher no mercado de trabalho vem se destacando e ganhando mais espaço deste a década de 1970, e se sobressai de forma bem significativa (FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS, 2007). Através da pesquisa feita pelo estudo pode verificar que a cada ano a mulher vem tendo maior destaque em cargos estratégicos.

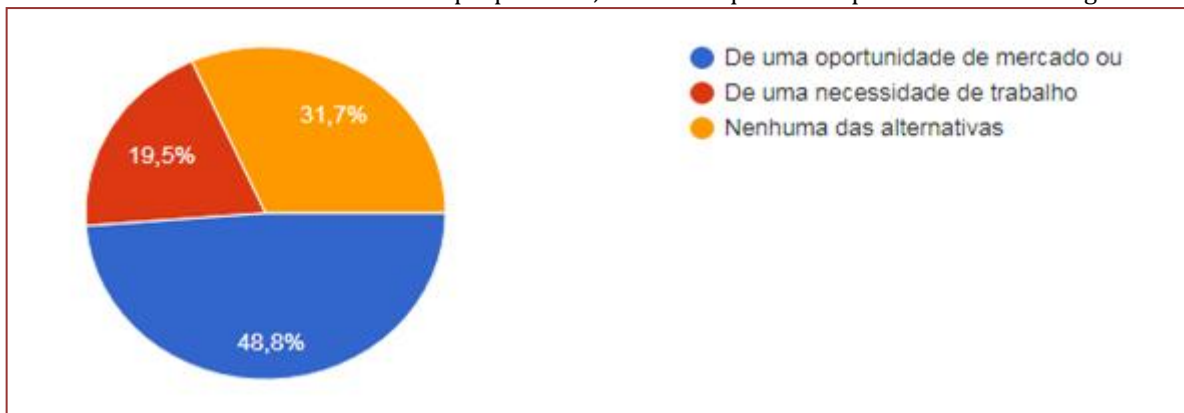
Ainda segundo a pesquisa a maioria das mulheres fazem a parte estratégica, ou seja, 83,6%, é nesse nível que são discutidos todos os interesses da empresa, as metas a serem atingidas, planos a longo prazo, enquanto 16,4% das mulheres estão no nível gerencial, isso quer dizer que elas fazem com que os planos saiam do papel e que sejam colocados em ação.

Nos dados obtidos foi possível descobrir que 59% das mulheres são proprietárias de seus empreendimentos, e que apenas 41% não são proprietárias. Esse dado nos mostra um significativo resultado em São Lourenço do Oeste e região, pois a maioria das mulheres são empreendedoras. Um empreendedor é aquela pessoa que quer sempre o melhor, esta sempre em busca de oferecer seu serviço com qualidade e eficiência, procurando realizar suas atividades de forma rápida e com custo mais baixo. Procura também atender os padrões combinados e entregar o trabalho dentro do prazo estabelecido e satisfazer a vontade de seu cliente. (CARREIRA et al, 2015).

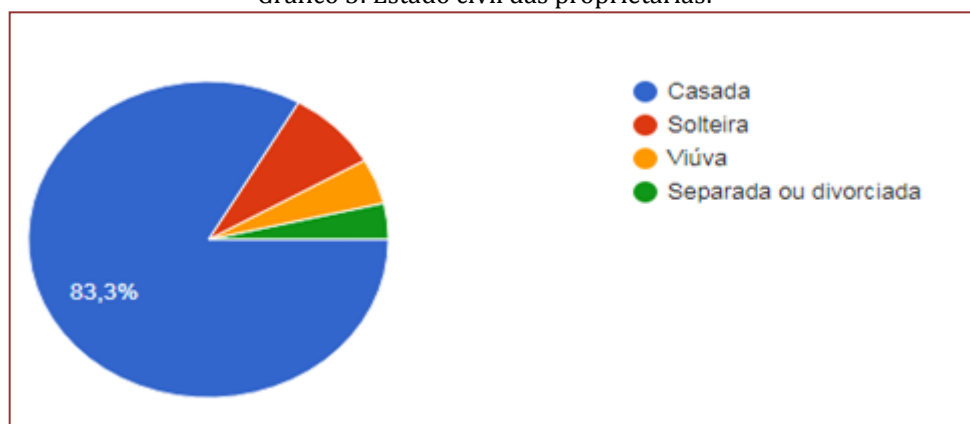
Ao analisar os dados, foi possível observar que 33,6% tem seu grau de escolaridade até o ensino superior, 31,8% concluíram o ensino médio, 23,6% fizeram uma especialização e tem a pós-graduação, 7,3% começaram o ensino superior, mas que por motivos pessoais não conseguiram terminar o curso, 2,7% apenas fizeram o ensino fundamental e 0,9% tem apenas o ensino médio incompleto. Essa pesquisa nos mostrou resultados muito significativos, pois além da mulher ser a proprietária ou até mesmo ter um alto cargo na empresa ela conseguiu estudar se qualificar para a sua atuação. Segundo o Conselho Federal de Administração (2019), as mulheres tiveram acesso á educação apenas em 1827, mas o direito de poder cursar uma faculdade como os homens, foi 50 anos depois. Com isso elas foram ganhando espaço e não desistiram e conseguiram ser inseridas no mundo dos negócios e com várias conquistas no empreendedorismo. Apesar de se passar muito tempo até que a mulher pudesse ter acesso a educação, ela não desistiu e correu atrás e com isso vem se destacando com cargos estratégicos e acompanhando os homens em várias áreas de atuação no mercado de trabalho.

Gráfico 3: Área da empresa que atua.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Através do gráfico 3 visualiza-se um significativo resultado da pesquisa que, a maioria das mulheres atuam na área da administração geral, com isso é possível ver que elas realizam o trabalho na coordenação de todas as áreas da empresa, também nos mostra que a mulher não atua somente em uma área específica, assim como os homens, ela tem também a sua parcela de atenção e dedicação em cada tarefa que realiza. De modo geral as mulheres têm algumas características naturais que as fazem ter seus diferenciais, como a vontade de ajudar seu próximo, empatia, tem mais comprometimento com a atividade que está realizando e sensibilidade com o próximo. Essas características fazem com que ela tenha mais sucesso como empreendedora. Isso para áreas como, por exemplo, de relacionamentos, com clientes, a comunidade em si fazendo com que isso torne em algo inovador e diferenciado. (AMORIM; BATISTA, 2011).

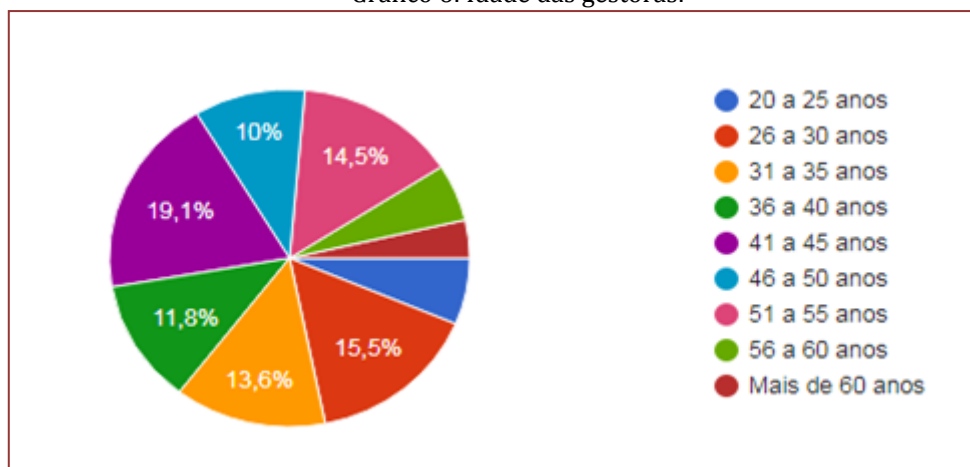
Gráfico 4: No caso da mulher ser a proprietária, considera que seu empreendedorismo surgiu:

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

É possível observar no gráfico 4 que os empreendimentos independentes, qual é o porte de cada uma das empresas, a maioria delas tiveram seus surgimentos de uma oportunidade de mercado, ou seja, como já foi comentada a maioria estão no mercado a mais de dez anos. Ser empreendedor é aquela pessoa que inicia ou que aumenta seu negócio ou então coloca em prática uma ideia ou projeto social sem se importar com os riscos e responsabilidades que terá que passar e o melhor de tudo, sempre inovando sem grandes incômodos (CHIAVENATO, 2012). Porém o relatório do Sebrae (2019) indica o contrário, que a maioria dos negócios que são abertos por necessidades e não por desejo de ser empreendedor, é das mulheres, ou seja, elas vem abrindo seus próprios negócios por uma necessidade, algumas delas é para poder conciliar o trabalho com os filhos, marido e casa.

Gráfico 5: Estado civil das proprietárias:

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Ao observar o gráfico 5 pode-se ver que a maioria das mulheres que são proprietárias são casadas e com isso é possível dizer que além de cuidar de seu negócio próprio, atender clientes, cuidar dos afazeres de casa, elas têm um tempo para se dedicar a seu marido. Muitas vezes, o motivo pelo qual as mulheres buscam ter seus próprios negócios é a facilidade em conciliar os horários, pois com isso consegue conciliar a família e o trabalho (TEIXEIRA; BOMFIM, 2016).

Em relação ao número de filhos 34,5% das mulheres tem dois filhos, 33,6% tem um filho apenas, 19,1% não tem filhos, 11,8% tem três filhos e 0,9% tem quatro filhos. As mulheres estão optando em ter menos filhos em comparação há alguns anos. De acordo com a Revista brasileira de Administração (2019), com dados da Pesquisa feita pela Rede Mulher Empreendedora (RME), a maternidade foi a grande alavanca para 75% das mulheres para que decidissem abrir seus negócios no Brasil. Geralmente, essa vontade de empreender vem, da necessidade de levar mais renda para dentro de casa, ter um trabalho que as deixe satisfeitas e também que seja tenha mais flexibilidade para poder dar atenção e cuidar dos filhos.

Gráfico 6: Idade das gestoras:

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Ao analisar o gráfico 6 pode-se ver que a maioria das mulheres que são proprietárias de seus empreendimentos tem sua idade entre 41 a 45 anos, ou seja, as que mais se destacaram, porém no gráfico ficou bem dividido a idade delas, em São Lourenço e região tem-se empreendedoras com as mais variadas idades. Segundo a pesquisa da Revista brasileira de administração, com dados do Sebrae (2019) aponta que para o perfil de mulheres donas de seus negócios são mais jovens, com 43,8 anos, comparados aos homens com 45,3. Pode-se observar que tem mulheres cada vez mais jovens abrindo seus negócios.

Com este estudo foi possível responder o problema, objeto de estudo, que era pesquisar qual o papel da mulher na gestão das empresas associadas na Acislo. Pode-se destacar que a maioria das mulheres que tem seus próprios empreendimentos tem a idade entre 41 a 45 anos, se comparado com a pesquisa feita pela Revista Administração, com dados do Sebrae (2019), em que aponta que o perfil das mulheres donas de seus negócios são jovens, com uma média de 43,8 anos, isso nos mostra que em nossa região esse dado se confirma e está alinhada á pesquisa. Outro dado bastante significativo que foi possível obter é de que 59% das mulheres da região estudada tem seus próprios negócios, já comparando com este dado com a pesquisa do Sebrae, na qual o resultado é de 34%, verifica-se que o empreendedorismo feminino é forte na região estudada.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a pesquisar qual é o papel da mulher no mercado de trabalho nas empresas associadas na Acislo, sendo que além de descobrir seu papel também foi possível descobrir quantas mulheres são proprietárias e/ou sócias de seus empreendimentos, como estava sua participação na gestão das empresas e quais setores a mulher vem mais se destacando no meio empresarial.

Através do resultado da pesquisa, observou-se um significativo resultado, pois a mulher vem ganhando seu espaço na gestão das empresas, ou seja, ela vem assumindo cargos altos, em que antes eram ocupados apenas por homens, ainda pode-se notar que grande parte das mulheres (59%) tem seu próprio negócio e que mais da metade das mulheres estão ocupando cargos de gestão e/ou direção dentro das empresas, com destaque para a área de administração geral, outro resultado positivo que foi possível obter é que as mulheres, em sua maioria, conseguiram concluir um curso superior. Ainda pode-se ver que também que grande parte das empresas pesquisadas são microempresas.

O objetivo proposto da pesquisa foi atingido, pois foi possível ter a resposta das 82 empresas escolhidas aleatoriamente, através da amostragem probabilística, considera-se que foram obtidos bons resultados e também muito significativos, tanto para conhecimento geral, quanto para futuros estudos de outros acadêmicos.

O estudo contribuiu para o conhecimento científico, uma vez que caracteriza a participação da mulher no mercado de trabalho e identifica o seu papel dentro das organizações na região de São Lourenço do Oeste, conforme os dados apresentados ás quais já demarcaram seu espaço na atividade profissional contribuindo para a gestão das empresas locais.

Como continuidade de estudo sugere-se ampliar a pesquisa com mais empresas, bem como aprofundar a percepção das mulheres, por meio de entrevista, para conhecer melhor como é assumir cargos estratégicos, sendo que estes eram assumidos apenas por homens até alguns anos atrás, bem como, conhecer como fazem para conciliar a família com o trabalho.

Como qualquer pesquisa que tenha sido realizada, essa pesquisa também teve algumas limitações sérias para que a pesquisa pudesse ser realizada e que o problema dela fosse respondido, tais como conseguir o número necessário de respostas, as demoras em as pessoas responderam o questionário, algumas empresas não aceitaram responder, pois estavam com bastantes trabalhos ou até mesmo que não tinham um tempo para poder responder, com isso foi optado em imprimir o questionário e manter contato, pessoalmente, com as empresas associadas.

REFERÊNCIAS

[1] AMORIM, Rosane Oliveira; BATISTA, Luiz Eduardo. Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento. Centro de Ensino Superior de Primavera (CESPRI). 2011. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170602115149.pdf. Acesso em: 27 ago. 2019.

[2] ANDRADE, Juliana O.; NETO, Antônio C. Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura: estudos sob diferentes abordagens, 1ª ed. Atlas, 2015.

[3] BRUNING, Camila.; RASO, Cristiane Cecchin Monte.; PAULA, Alessandra de. Comportamento organizacional e intraempreendorismo. [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2015. Disponível em: https://bv4.digitalpages.com.br/?term=comportament

[4] o%2520organizacional&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4§ion=0#/legacy/31420. Acesso em: 15 ago. 2019.

[5] CARREIRA, Suely da Silva, et al. Empreendedorismo feminino: um estudo fenomenológico. Revista de gestão e tecnologia- NAVUS. Florianópolis SC, v. 5, n. 2, abril-junho, p. 6-13, 2015. Disponível em: https://www.redalyc.org/pdf/3504/350450617002.pdf. Acesso em: 28 ago. 2019.

[6] CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espirito empreendedor. 4.ed.Barueri,SP:Manole,2012.Disponívelem:https://bv4.digitalpages.com.br/?term=empreendedorismo&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-13§ion=0#/legacy/18941. Acesso em: 22 ago. 2019.

[7] CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso nas organizações. 3.ed. Barueri: Manole, 2014. Disponível em: https://bv4.digitalpages.com.br/?term=comportamento%2520organizacional&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=2§ion=0#/legacy/35644. Acesso em: 11 ago. 2019.

[8] CONSELHO Federal de administração. Revista brasileira de administração. Ano 28, n 129, março/abril, 2019. Disponível em: https://online.flippingbook.com/view/128172/50/#zoom=z. Acesso em: 19 ago. 2019.

[9] FCC - Fundação Carlos Chagas. Banco de dados sobre o trabalho das mulheres. 2007. Disponível em: http://www.fcc.org.br/bdmulheres/. Acesso em: 17 jul. 2019.

[10] FRANKEL, Lois P. Mulheres lideram melhor que homens. São Paulo. Gente. 2007.

[11] FIGUEIREDO, Nébia Maria Almeida de. Método e metodologia na pesquisa cientifica. 3.ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2008. Disponível em: https://bv4.digitalpages.com.br/?term=metodo%2520de%2520pesquisa&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-15§ion=0#/legacy/159486. Acesso em: 30 ago. 2019.

[12] GRZYBOVSKI, Denize; BOSCARIN, Roberta; MIGOTT, Ana M. B. Estilo feminino de gestão em empresas familiares gaúchas. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 6, n. 2, p. 185-207, 2002.

[13] HASENBALG, Carlos. A transição da escola para o trabalho: origens e destinos. Rio de Janeiro: Topbooks, p. 147-172, 2003.

[14] HISRICH, Robert D.;PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. Empreendedorismo. 9.ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: AMGH, 2014. Disponível em: https://viewer.bibliotecaa.binpar.com/viewer/9788580553338/ii. Acesso em: 25 ago. 2019.

[15] LABES, Emerson Moisés. Questionário: do planejamento á aplicação na pesquisa. Chapecó: Grifos, 1998.

[16] MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Empreendedorismo. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. Disponível em: https://bv4.digitalpages.com.br/?term=empreendedorismo%2520feminino&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-7§ion=0#/legacy/3019. Acesso em: 26 ago. 2019.

[17] MELLO, Gessica. A.; RACHI, Sabrina Trevisan. Inserção das mulheres no trabalho e as implicações no contexto familiar: Campo Erê/SC. 2016. TCC (Curso de Bacharelado em Psicologia) - Universidade Comunitária da Região de Chapecó, Chapecó, 2016. Disponível em: http://konrad.unochapeco.edu.br:8080/pergamumweb/vinculos/0000eb/0000eb5a.pdf. Acesso em: 18 jul. 2019.

[18] MENEGON, Letícia Fantinato. Comportamento organizacional. – São Paulo: Pearson Education Brasil, 2012. Disponível em: https://bv4.digitalpages.com.br/?term=comporamento%2520organizacional&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-7§ion=0#/legacy/14835. Acesso em: 12 ago. 2019.

[19] OLIVEIRA, Luzia Avance de; OLIVEIRA, Edevamilton de Lima. A mulher no mercado de trabalho: algumas reflexões. Revista REFAF Multidisciplinar, Mato Grosso, v.8, n.1, 1-15, jan./jun. 2019. Disponível em: http://refaf.com.br/index.php/refaf/article/view/287/pdf. Acesso em: 07 ago. 2019.

[20] ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe. Comportamento Organizacional. [Tradução Rita de Cassia Gomes].14.ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Disponível em: https://bv4.digitalpages.com.br/?term=robbins&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-23§ion=0#/legacy/1986. Acesso em: 11 ago. 2019.

[21] ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy A. Fundamentos do Comportamento organizacional. [Tradução Ana Julia Perrotti Garcia e Cecília Maduro]. 12.ed.- São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Disponível em: https://bv4.digitalpages.combr/?term=comportamento%2520organizacional&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-13§ion=0#/legacy/1022. Acesso em: 13 ago. 2019.

[22] ROCHA-COUTINHO, Maria Lucia; COUTINHO, Rodrigo Rocha. Mulheres brasileiras em posições de liderança: Novas perspectivas para antigos desafios.Economia Global e Gestão [online]. 2011, vol.16, n.1, pp.61-79. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/pdf/egg/v16n1/v16n1a05.pdf. Acesso em: 19 jul. 2019.

[23] SAMARA, Eni de Mesquita. O que mudou na família brasileira? Da colônia à atualidade. Vol. 13 no. 2. São Paulo: USP, 2002.

[24] SANT'ANA, Manuele. A discriminação da mulher no mercado de trabalho. 2018. Monografia (Curso de Graduação em Direito) – Universidade Comunitária da Região de Chapecó, 2018. Disponível em: http://konrad.unochapeco.edu.br:8080/pergamumweb/vinculos/000102/00010222.pdf. Acesso em: 18 jul. 2019.

[25] SEBRAE (Org.). Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 6. ed. / Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos [responsável pela elaboração da pesquisa, dos textos, tabelas, gráficos e mapas]. – Brasília; DIEESE, 2013. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf. Acesso em: 07 nov. 2019.

[26] TEIXEIRA, Rivanda Meira; BOMFIM, Lea Cristina Silva. Empreendedorismo feminino e os desafios enfrentados pelas empreendedoras para conciliar os conflitos trabalho e família: estudo de casos múltiplos em agencias de viagens. Revista brasileira de pesquisa em turismo.São Paulo, pp. 44-64, jan./abr. 2016. Disponível em: http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=8e16b232-c2db-4619-b019-302adab56b36%40pdc-v-sessmgr03. Acesso em: 26 ago. 2019.

[27] TONANI, Adriana Venturim. Gestão feminina- um diferencial de liderança mito ou nova realidade. In: VII Congresso de Nacional de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro. Anais [...]. 2011.Disponível em: http://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0452_2131.pdf. Acesso em: 19 jul. 2019.

[28] VELHO, Adriana Galli; GIACOMELLI, Giancarlo. Empreendedorismo. [Recurso eletrônico]. 3.ed. Porto Alegre: Sagah, 2017. Disponível em: https://viewer.bibliotecaa.binpar.com/viewer/9788595022492/2. Acesso em: 25 ago. 2019.

Capítulo 12

Conhecendo o panorama da gestão ambiental no Periódico RGSA

Eliana de Jesus Lopes
Raimundo Alberto Rêgo Júnior
Ana Elizabeth Santos da Ponte
Antônia Raiane Mesquita da Silva
Valtonio Pereira Rodrigues Filho

Resumo: Este trabalho objetivou analisar o panorama e o perfil das publicações sobre Gestão Ambiental ao longo dos anos, indexados na base de dados da Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), com a identificação de 28 artigos. É notório a gradativa preocupação com as questões ambientais e a divulgação das ações desenvolvidas pelas organizações, o que torna relevante o levantamento bibliométrico acerca do tema Gestão Ambiental nas Organizações. Nesse contexto, a metodologia aplicada classifica a pesquisa como quantitativa, descritiva, realizada por meio de uma análise secundária que tem como característica a fonte de coleta de dados a documentos. A principal conclusão é de que, apesar da relevância da temática, existem poucas publicações científicas sobre o tema, dentre estas publicações destaca-se a responsabilidade social. Espera-se que este trabalho possa contribuir com futuros trabalhos que necessitem fundamentar-se com a produção e publicação nacional acadêmica sobre a temática da questão ambiental relacionada à gestão, estratégia e desempenho organizacionais.

Palavras-chave: Gestão Ambiental; Vantagem Competitiva; Estudo Bibliométrico.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, após a Revolução Industrial, com o aumento da população nos diversos ambientes, é perceptível cada vez mais a geração de resíduos diversos, assim como a degradação ambiental, decorrente da destinação inadequada dos resíduos gerados (Valle, 2002; Phillipi Jr et al., 2014).

Apesar dos diversos problemas ambientais sofridos na atualidade proveniente do desrespeito humano à capacidade de regeneração da natureza, é preciso discutir e desenvolver estratégias para desenvolver-se sustentavelmente. Para isso, a ONU propõe, em 2015, a Agenda 2030 com objetivos e metas que podem ser alcançadas também pelas organizações privadas de transformação de bens e serviços (ONU, 2015).

Mas, como manter-se produtivo ao mesmo tempo em que se preserva os recursos naturais? Em resposta a essa pergunta, surgem diversas estratégias de gestão ambiental, ou seja, percebe-se que a solução não é deixar de gerar resíduos e sim desenvolver técnicas que o elimine, contribuindo assim, para o desenvolvimento sustentável (Valle, 2002).

De acordo com Tauchen e Brandli (2006) a gestão ambiental vem ganhando um espaço crescente no meio empresarial junto ao desenvolvimento da consciência ecológica, em diferentes camadas e setores da sociedade mundial. De fato, as empresas eram vistas apenas como instituições econômicas com atuação e responsabilidades inerentes ao âmbito econômico e atualmente, elas têm sido fortemente influenciadas pela emergência de novos paradigmas, além de papéis que devem ser desempenhados, como resultado das alterações no ambiente em que operam (Doinares & Oliveira, 2018).

Dessa forma, a questão ambiental está se tornando cada vez mais uma matéria obrigatória de empresas nacionais e internacionais, ou seja, através da globalização dos negócios, os padrões de qualidade ambiental em todos os sentidos descritos na ISO 14000 tonam-se cada vez mais relevantes (Doinares & Oliveira, 2018).

Assim, vale ressaltar a importância da pesquisa nesta área, tornando possível ao pesquisador conhecer os principais estudos desenvolvidos no Gestão Ambiental ao longo dos anos, conhecer os métodos de investigação mais usados e o perfil de trabalhos. Para isso, estudos básicos proporcionam conhecer melhor o tema e verificar lacunas na ciência que justifiquem novos estudos, assim como mostrar os principais caminhos adotados nas pesquisas realizadas (Vaz & Stumpf, 2010).

Diante do exposto, podemos chegar aos seguintes questionamentos: *qual o panorama de publicações e o perfil de artigos científicos sobre Gestão Ambiental ao longo dos anos na Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)?*

Para responder esses questionamentos, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar o panorama e o perfil das publicações sobre Gestão Ambiental ao longo dos anos, indexados na base de dados do periódico RGSA. Para alcançar ao objetivo geral, temos como objetivos específicos: identificar a quantidade de artigos sobre esse tema por ano, identificar os principais autores, destacar os principais enfoques temáticos e os principais métodos de investigação.

Este estudo torna-se relevante para a academia, pois poderá proporcionar à pesquisadores e organizações de vários seguimentos caminhos utilizados nas pesquisas ao longo dos anos nessa temática.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. GESTÃO AMBIENTAL

Considerada a ciência que estuda e administra as atividades econômicas e sociais como forma de utilizar racionalmente os recursos naturais, renováveis ou não, a gestão ambiental visa preservar o meio ambiente de forma saudável, de modo a garantir a qualidade de vida de todas as gerações. Desse modo, é por meio de práticas que garantam a conservação e a preservação da biodiversidade, a reciclagem das matérias-primas e a redução do impacto ambiental das atividades humanas sobre os recursos naturais, que essa ciência atua (Barsano & Barbosa, 2014).

A gestão ambiental tem um papel fundamental para as empresas que se preocupam em preservar o meio ambiente, cumprir a legislação e crescer economicamente. Com a implantação de um sistema de gestão ambiental reduzem-se os riscos, proporcionando benefícios ao meio ambiente e controlando o uso de matérias-primas e outros insumos. Além disso, conserva os recursos naturais, diminui e controla a emissão de poluentes com o objetivo de otimizar os processos (Costa, 2014).

Outrossim, Tinoco e Kraemer (2008) defendem que a redução de custos pode ser alcançada por meio de práticas ambientais, a exemplo da melhoria dos processos e redução de consumo de matéria-prima, água e energia. Ademais, é possível obter a minimização do tratamento dos resíduos e efluentes e a diminuição de multas, entre outros. Um sistema de gestão ambiental eficiente possibilita às empresas que respeitam o meio ambiente identificar e minimizar possíveis impactos e recuperar o meio ambiente. Com essas melhorias, ada concorrência.

Porém, apesar da gestão ambiental ser considerada uma atividade benéfica ao meio ambiente e a sociedade, o enfrentamento a uma série de desafios é frequente (Hillary, 2004). Estão entre principais barreiras a dificuldade de entendimento e implantação, a carência de recursos, a falta de suporte, a instabilidade institucional, concluindo que a gestão ambiental representa, para muitas organizações, uma nova perspectiva de gestão a qual exige novos recursos (Jabbour, 2013).

Dessa maneira, a carência de recursos pode ser considerada um argumento para aqueles que não compreendem a gestão ambiental de forma benéfica. Tal fato está relacionado com o número reduzido de funcionários, a carência de qualificação dos mesmos, a falta de um líder para condução do projeto e a cultura organizacional de gestão ambiental frágil (Jabbour, 2013).

2.2. GESTÃO AMBIETAL EMPRESARIAL

A gestão ambiental empresarial, tem como foco a diminuição de impactos ao meio ambiente resultante de atividades das empresas, é um conjunto de políticas e práticas administrativas que visam a saúde das pessoas como também a sustentabilidade do meio ambiente, eliminando os impactos negativos que as organizações causam em seus processos (Jabbour & Santos, 2006).

A Gestão ambiental empresarial veio para fazer com que organizações se conscientizem sobre seus atos assim fazendo com que as mesmas possam aderir atividades menos danosas ao meio ambiente. Para Maimon o processo de instalação da gestão ambiental nas organizações se passa por três estágios que primeiro vem o processo de adaptação, segundo de equipamentos que venham diminuir a poluição, por segundo a adaptação das atividades e por terceiro os comportamentos que vêm para evitar problemas futuros. Ou seja, o meio ambiente estará em foco no início ao fim das atividades dentro ou fora das empresas (Jabbour & Santos, 2006).

As empresas que desejam aderir um sistema de gestão ambiental precisam ter um planejamento estratégico e operacional que sejam compatíveis os objetivos ambientais com os objetivos da organização (Donaire & Oliveira, 2018).

> Para que a causa ambiental da empresa atinja seus objetivos, a atividade de meio ambiente na organização deve potencializar ao máximo sua atuação junto aos demais setores da empresa, buscando integração profissional responsável e perfeita sintonia de interesses. (Donaire & Oliveira, 2018, p. 11).

Conclui-se que a gestão ambiental empresarial tem o objetivo de ajudar as empresas a enfrentarem e evitarem os problemas causados por suas atividades. Ademais, colocar o meio ambiente como uma das causas a ser defendida dentro das organizações, dando possíveis soluções para resolver tais problemas e estimulando práticas sustentáveis que possa atingir os objetivos buscados por organizações ao mesmo tempo preservar os objetivos ambientais.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa pode ser classificada por três aspectos: quanto a abordagem, quanto aos procedimentos técnicos e aos objetivos (Gil, 2018).

A abordagem é quantitativa, pois utiliza ferramentas estatísticas para coletar e tratar dados, além de expor esses dados a análises estatísticas descritivas, relacionando as variáveis encontradas (Beuren, 2006).

Quanto aos objetivos, é dita descritiva, que, de acordo com Gil (2017; 2018) tem a finalidade de descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade e apontar possíveis relações entre variáveis. Por fim, com base nos procedimentos técnicos, a pesquisa é de análise secundária que tem como característica a fonte de coleta de dados a documentos que são chamados de fontes primárias. (Marconi & Lakatos, 2010).

A amostra de investigação será composta pelos artigos que atenderem aos seguintes critérios: indexados na Revista de Gestão Social e Ambiental, resultantes da busca pela palavra-chave “Gestão Ambiental em Organizações”.

A área “Gestão Ambiental” foi escolhida, por trazer estudos no que diz respeito à educação e desenvolvimento sustentável, cada vez mais estudada nos últimos anos, principalmente dentro das organizações.

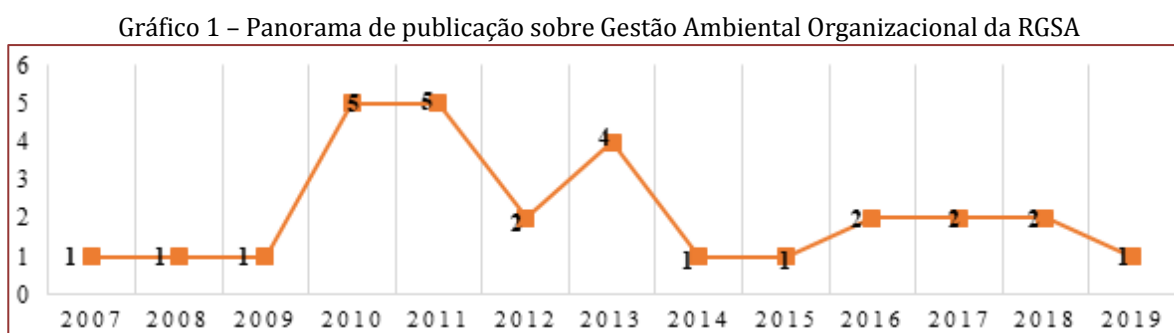
O levantamento feito encontrou um total de 31 documentos compreendidos entre os anos de 2007 e 2019, dos quais 28 foram selecionados para a análise de dados e 3 foram descartados, por serem editoriais.

Após a seleção dos artigos foi elaborado um banco de dados com as informações classificadas da seguinte forma: título, autores, quantidade de autor por artigo, ano de publicação, foco, objetivo, método e principais contribuições.

A análise consiste na leitura do título e resumo dos artigos, além dos elementos supracitados. Para compilação dos resultados, serão utilizadas planilhas eletrônicas, as quais possibilitarão a análise e representação dos dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Uma primeira categoria de análise dos resultados (Gráfico 1) visa ressaltar a evolução das publicações por ano, quantos artigos foram publicado em cada ano sobre sustentabilidade entre 2005 á 2019, e em qual ano teve mais publicações.

Gráfico 1 – Panorama de publicação sobre Gestão Ambiental Organizacional da RGSA

Ao analisar o Gráfico 1, verifica-se que, ao longo de 13 anos, os anos 2010 e 2011 correspondem aos anos que tiveram o maior número de publicações, mas com apenas 5 artigos. Conclui-se que, o número de artigos presentes no periódico sobre a temática ainda é pequeno.

Ademais, nos dois últimos anos (2018 - 2019) houve uma queda de 2 para 1 artigo, nota-se que, apesar da relevância e avanço da temática gestão ambiental nas organizações, o número de pesquisas realizadas sobre o assunto é pequeno.

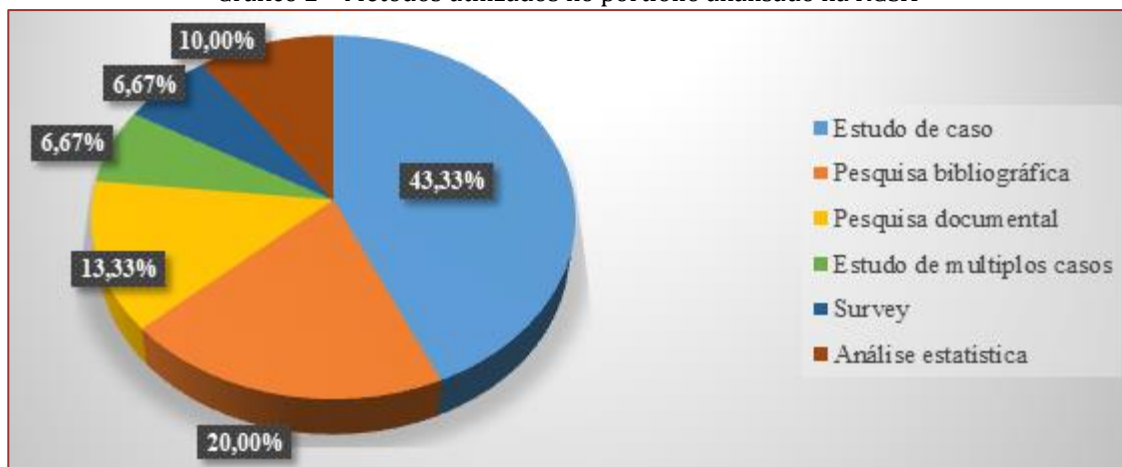
O Portifólio de artigos consta no Quadro 1, a partir do qual iniciamos as nossas análises bibliométricas. Do total de 28 artigos investigados, destacou-se as seguintes informações: palavras-chaves mais citadas no quadro amostral, autores que mais contribuíram, qual o perfil dos artigos em relação à quantidade de autores por artigo assim como os principais métodos de investigação utilizados e os principais enfoques temáticos, como se segue nos próximos resultados.

Quadro 1 – Portfólio de Artigos sobre Gestão Ambiental em Organizações publicados na Revista de Gestão Social e Ambiental.

Nº	Autor	Título
1	Carvalho et al. (2007)	Gestão e sustentabilidade: um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais
2	Miazzo et al. (2008)	La rendición de cuentas de sostenibilidad de las empresas radicadas en america del sur
3	Filardi et al. (2009)	Os catadores de resíduos e a responsabilidade sócio-ambiental: a percepção sobre seu lugar social
4	Medeiros & Borges (2010)	Ceticismo e pragmatismo, ambiguidades e contradições: o olhar do estudante de administração para a responsabilidade social corporativa
5	Neves & Rozemberg (2010)	Estudo comparativo entre o sistema de gestão ambiental do exército brasileiro e a norma ISO 14001
6	Souza et al. (2010)	Uma análise do perfil ambiental do centro comercial em Açailândia – MA / Brasil
7	Meneses et al. (2010)	Governança dos recursos de uso comum e desenvolvimento territorial sustentável: análise dos arranjos institucionais da pesca na grande Florianópolis
8	Saggin et al. (2010)	Gestão ambiental nas organizações da quarta colônia
9	Santos et al. (2011)	A utilização da gestão do conhecimento no processo de valoração econômica ambiental
10	Gonçalves-Dias & Teodósio (2011)	Perspectivas de análise do ambientalismo empresarial para além de demonizações e santificações
11	Hodge et al. (2011)	Em busca da mudança social: estratégias da ONG pro natura na Favela do Salgueiro
12	Ribeiro, Ruiz, Serra (2011)	Práticas de gestão para otimização da vida útil de computadores pessoais: um estudo
13	Soares & Pimenta (2011)	Auditoria de sistema de gestão ambiental: aplicação em uma indústria alimentícia em Natal/RN
14	El Faro et al. (2012)	A logistica reversa do lixo tecnologico: um estudo sobre a coleta do lixo em uma importante universidade brasileira
15	Gomes et al. (2012)	Proposta para o ensino da controladoria ambiental nos cursos de graduação de ciências contábeis nas IES brasileiras
16	Alperstedt et al. (2013)	A atuação no mercado externo influencia a estratégia de gestão ambiental das empresas brasileiras? Um estudo multicaso na indústria cerâmica de Santa Catarina
17	Silva et al. (2013)	Evidências teóricas sobre a contribuição da gestão por processos para a inovação ambiental
18	Jesus & Barbieri (2013)	Atuação de cooperativas de catadores de materiais recicláveis na logística reversa empresarial para reciclagem por meio de comercialização direta
19	Matos & Schommer (2013)	Gestão ambiental e mudança organizacional: um estudo longitudinal (1971-2009) em uma companhia de saneamento brasileira
20	Dantas et al. (2014)	Análise dos gastos públicos com gestão ambiental no Brasil
21	Demajorovic & Maturana (2015)	Desenvolvimento de produtos sustentáveis – estudos de casos: purificadores de água BRASTEMP e carpetes interface
22	Gomes et al. (2016)	Comportamento de responsabilidade social empresarial: análise dos projetos realizados no varejo supermercadista brasileiro
23	Seramim & Brandalise (2016)	A percepção ambiental do consumidor considerando a ACV e um produto da indústria de erva mate
24	Espíndola et al. (2017)	A gestão social no contexto da gestão ambiental: análise da criação e operacionalização do projeto 3R ARQ-UFSC
25	Severo et al. (2017)	*Environmental sustainability and sustainable consumption: the perception of baby boomers, generation x and y in Brazil*
26	Joseph et al. (2018)	Responsabilidade social corporativa e índices de sustentabilidade: um estudo dos ativos tangíveis e intangíveis à luz da visão baseada em recursos
27	Freitas & Paiva (2018)	Revisão da produção científica internacional de brasileiros acerca das mudanças climáticas
28	Bánkuti & Bankuti (2019)	A "sincronia" ou a "sinergia" ambiental estratégica? Um estudo de práticas ambientais em empresa do setor alimentício

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Com relação aos métodos utilizados nos 28 artigos selecionados, foram encontrados seis diferentes métodos, tais como Estudo de caso; Pesquisa bibliográfica; Pesquisa documental; Estudo de múltiplos casos; Survey e Análise Estatística, conforme ilustrado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Métodos utilizados no portfólio analisado na RGSA

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Mediante a análise do Gráfico 2, o principal método utilizado nos trabalhos refere-se ao estudo de caso, representando 43,33 % da amostra selecionada. Os trabalhos que se apresentam com esse método são mais complexos e investigativos, principalmente mais detalhados para compreender determinada situação na vida real. Além disso, os artigos utilizaram a pesquisa bibliográfica, o que corresponde a 20% e 4 a pesquisa documental, correspondente a 13,33%.

Em relação à autoria, a Tabela 1 apresenta a quantidade de autores por artigo, 77 autores diferentes foram responsáveis pelos 28 artigos, sendo que destes 10 foram elaborados em dupla (35,71%), 9 por quatro autores (32,14%), 7 por três autores (25%), os quais são mais comuns no periódico.

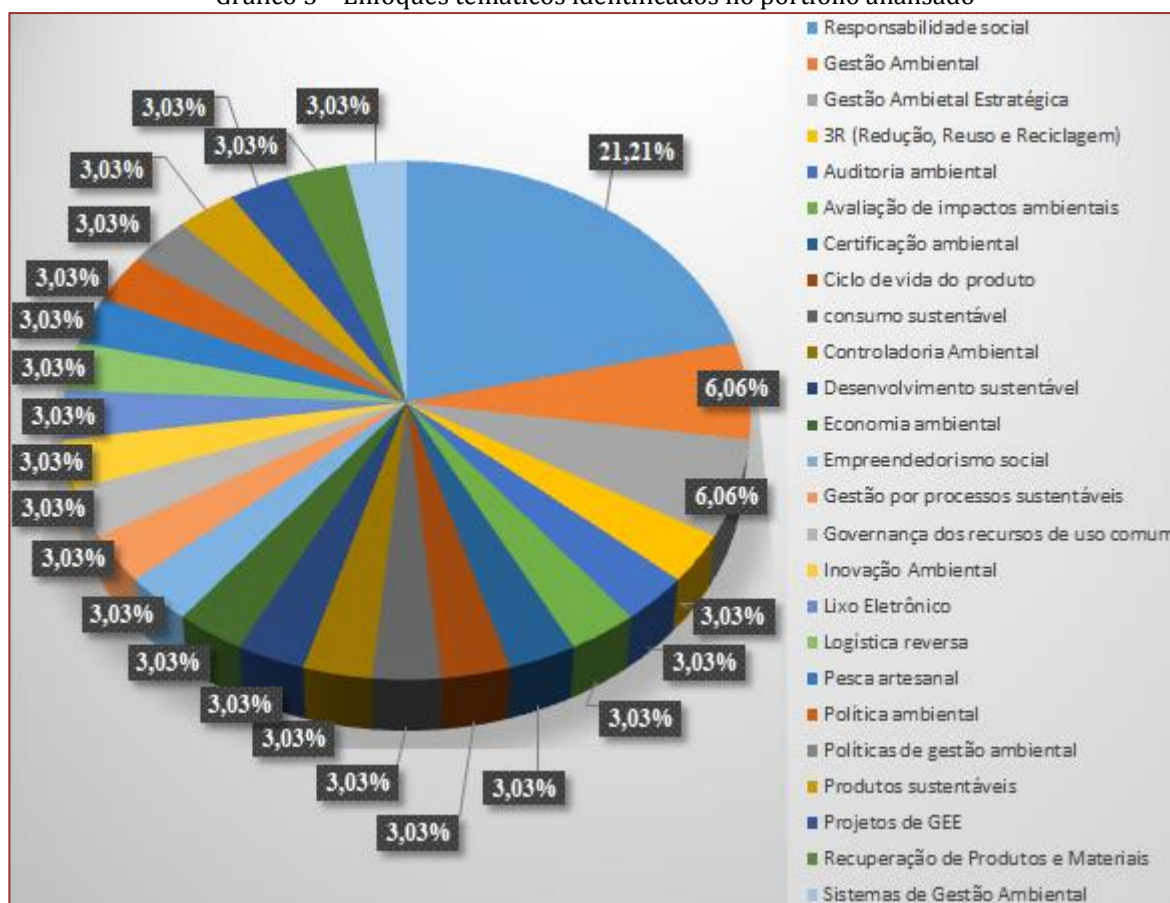
Tabela 1 – Quantidade de autores por artigo x Quantidade de artigos

Quantidade de autores por artigo	Quantidade de artigo	%
2	10	35,71%
3	7	25,00%
4	9	32,14%
5	1	3,57%
8	1	3,57%
Total	*28*	*100,00%*

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Outrossim, em relação aos autores que mais publicaram artigos sobre a temática pesquisada no período deste estudo, verificou-se que cada uma das autoras *Lara Bartocci Liboni* e *Sylmara Lopes Francelino Gonçalves-Dia*s publicaram em 2 dos 28 trabalhos identificados nesta pesquisa, o que representa apenas 2,6% do total. Tal resultado demonstra que é incomum publicações constantes na revista analisada.

Outro aspecto relevante deste estudo, refere-se ao foco das publicações, os quais foram identificados 33 diferentes enfoques temáticos, conforme ilustrado no Gráfico 3, tendo destaque a Responsabilidade Social, mostrando a preocupação das organizações com essa temática.

Gráfico 3 – Enfoques temáticos identificados no portfólio analisado

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Vale ressaltar que um mesmo artigo poderia apresentar mais de um enfoque, por isso, identificamos um quantitativo maior que o número de trabalhos analisados.

O principal foco apresentado nos trabalhos refere-se à. A responsabilidade social pode ter se destacado como temática por ser um dos temas mais recorrentes nos últimos anos envolvendo o benefício da coletividade por meio de posturas, comportamentos e ações que promovem o bem-estar.

Outros focos que predominam é Gestão Ambiental e Gestão Ambiental Estratégica, com aproximadamente 6,06% de trabalhos publicados cada. Por outro lado, os demais focos apresentam apenas 1 artigo dentro da temática.

Ao realizar a leitura mais aprofundada dos artigos, foi possível identificar suas principais contribuições, conforme ilustrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Principais contribuições dos artigos analisados no portfólio

Nº	Autor	Objetivo	Resultados e Contribuições
1	Carvalho et al. (2007)	Descrever e analisar as ações de gestão de três organizações do terceiro setor que atuam na área ambiental, na ótica da sustentabilidade.	Embora sejam entidades de grande importância em sua área de atuação, as organizações pesquisadas apresentam falhas em sua gestão.
2	Miazzo et al. (2008)	Fazer com que empresas tomem a consciência que se deve assumir novas responsabilidades sobre o desenvolvimento sustentável	Desenvolveu-se uma análise fatorial de correlações múltiplas para construir vários tipos de unidades de observação mediante sua comparação com as modalidades das características observadas.
3	Filardi et al. (2009)	Apurar que nível de compreensão possuem os catadores sobre as possibilidades e limitações que este tipo de inserção social tem possibilitado.	Demonstrar que existe um grande distanciamento da ação dos catadores com as organizações.
4	Medeiros & Borges (2010)	Analisar a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) na perspectiva do estudante de administração de duas instituições de ensino, uma pública e outra particular.	Que a qualidade dos produtos e serviços e o preço competitivo são critérios mais importantes na decisão de compra desses estudantes do que a conduta ética e as práticas de responsabilidade social e ambiental das companhias.
5	Neves & Rozemberg (2010)	Descrever a evolução do sistema de gestão ambiental do exército brasileiro (SIGAEB)	O SIGAEB foi planejado de acordo com as fases preconizadas pela NBR ISO 14001, ainda que com uma série de aspectos ausentes e um foco das autoridades militares ainda muitas vezes restrito ao atendimento aos requisitos legais à realização de obras, distanciando-se do proposto pela norma.
6	Souza et al. (2010)	Objetivou avaliar o perfil ambiental de empresários no centro deste município.	O sistema de gestão ambiental só ocorreu de forma incipiente em 04 organizações, sendo desconhecido por 80,43% dos entrevistados. Portanto, ações educativas e administrativas sobre a importância da gestão ambiental devem ser desenvolvidas para se mudar esta realidade, oportunizando ganhos econômicos, ambientais e sociais na cidade de açailândia.
7	Meneses et al. (2010)	Analisar os arranjos institucionais da pesca artesanal na grande florianópolis, com o intuito de compreender as possibilidades e os limites para a governança dos recursos de uso comum no contexto do desenvolvimento territorial sustentável da região.	Comunidades de pesca estão buscando alternativas para fortalecer a governança local do setor.
8	Saggin et al. (2010)	Identificar se existe a preocupação com as questões ambientais por parte das organizações da região da quarta colônia e se as mesmas adotam programas de gestão ambiental, analisando fatores que podem influenciar nas diferentes abordagens dadas ao tema.	Organizações estudadas limitam-se apenas às exigências da legislação ambiental em vigor. Assim as organizações necessitam adotar novas posturas e um processo de atualização contínua que pode ser viabilizado pela gestão ambiental.
9	Santos et al. (2011)	Fazer uma análise teórica da importância da gestão do conhecimento quando aplicados métodos de valoração econômica ambiental.	Evidenciar a gestão do conhecimento e sua importância na valorização dos recursos naturais.

(Continuação)

Quadro 2 – Principais contribuições dos artigos analisados no portfólio

Nº	Autor	Objetivo	Resultados e Contribuições
10	Gonçalves-Dias & Teodósio (2011)	Analisa-se as diferentes motivações e estratégias que podem levar as empresas a assumirem um discurso e uma postura de responsabilidade ambiental que seja legitimada pela sociedade, bem como os desafios que se apresentam diante dos diferentes quadros interpretativos sobre o fenômeno do chamado “ambientalismo empresarial”.	A análise aponta uma série de desafios que se apresentam frente à necessidade de se construir estratégias de inovação em gestão ambiental mais sintonizadas com os recentes avanços na discussão e nas lutas socioambientais contemporâneas.
11	Hodge et al. (2011)	Contribuir para a busca de soluções de problemas sociais complexos.	Ganho de confiança pela ong e desenvolvimento do capital social da comunidade do salgueiro no rio de janeiro.
12	Ribeiro, Ruiz, Serra (2011)	Propor práticas de gestão sustentável direcionadas à otimização da vida útil dos computadores obsoletos tendo como referência o princípio dos 3 rs.	Que a universidade ainda não tem procedimentos sistematizados para a gestão visando à otimização da vida útil dos computadores obsoletos
13	Soares & Pimenta (2011)	Implementar um modelo de auditoria ambiental estruturado nas especificações e recomendações da iso 19011 e iso 14001, visando melhorias no sistema de gestão ambiental de uma empresa do ramo alimentício	Permitiu uma análise prática e crítica da situação real da empresa, possibilitando o levantamento de pontos fortes e oportunidades de melhoria na gestão.
14	El Faro et al. (2012)	Mapear, compreender e descobrir o que poderia ser feito para melhorar a eficiência do atual sistema de coleta.	Suprir uma escassez de estudos envolvendo logística reversa de equipamentos eletrônicos em universidades
15	Gomes et al. (2012)	Apresentar uma proposta de ensino da controladoria ambiental nos cursos de ciências contábeis das instituições de ensino superior (ies) brasileiras.	Propõe-se um modelo de ensino interdisciplinar, alicerçado no paradigma da sustentabilidade. Assim, as disciplinas do curso devem focar temas transversais, tais como desenvolvimento sustentável;responsabilidade social corporativa e contabilização das ações de prevenção e recuperação ambiental.
16	Alperstedt et al. (2013)	Analisar a influência da atuação no mercado externo nas estratégias de gestão ambiental das maiores empresas cerâmicas brasileiras.	Resultados da pesquisa não permitem afirmar que as estratégias ambientais das empresas tenham sido afetadas por sua atuação no mercado externo.
17	Silva et al. (2013)	É de que a gestão por processos (BPM), com seu foco no entendimento, modelagem, melhoria e otimização de processos de negócios pode contribuir com a *enviromental innovation*.	Evidências de relações positivas entre os dois temas e, pelo número reduzido de trabalhos que correlacionem o tema, é possível dizer que há espaço para desenvolvimento de pesquisa nessa área.
18	Jesus & Barbieri (2013)	Compreender a inserção de organizações de catadores, em programas empresariais de logística reversa, para reciclagem de embalagens pós-consumo.	A atuação de empresas de bens de consumo na gestão de fluxos de informações, permitindo uma gestão eficiente das operações de logística reversa.
19	Matos & Schommer (2013)	Busca compreender as mudanças organizacionais em gestão ambiental ocorridas na água azul, principal empresa de saneamento de um estado brasileiro, entre os anos de 1971 e 2009	Embora as mudanças em gestão ambiental nos períodos analisados sejam visíveis em iniciativas e áreas específicas da empresa, as mesmas correspondem a estágios iniciais ou intermediários, não sendo algo disseminado e incorporado às práticas da organização.

(Continuação)

Quadro 2 – Principais contribuições dos artigos analisados no portfólio

Nº	Autor	Objetivo	Resultados e Contribuições
20	Dantas et al. (2014)	Desenvolver umconjunto de análises dos gastos públicos com a gestão ambiental no orçamento brasileiro. São objetivos específicos da pesquisa: avaliar os gastos públicos ambientais nas diferentes esferas degoverno (união, estados e municípios); e executar análises entre o dispêndio ambiental brasileiro e o de outros países, de forma a construir uma pesquisa comparativa a nível internacional.	Dispêndios ambientais ainda são incipientes frente às despesas públicas totais do país e pouco representativos quando comparados internacionalmente, evidenciando uma lacuna entre as demandas por proteção ambiental e o direcionamento aos princípios da sustentabilidade diante da forma atual de ação estatal.
21	Demajorovic & Maturana (2015)	Analisar as principais caracteristicas de cinco ferramentas de gestão ambiental.	Revelar as diferenças significativas entre as duas empresas no que concerne à comunicação dos atributos socioambientais de produtos e processos.
22	Gomes et al. (2016)	Analisar o comportamento de responsabilidade social desenvolvido pelas empresas no setor supermercadista.	A correlação entre gestão do ambiente (c-ga) e o fator meio ambiente.
23	Seramim & Brandalise (2016)	Identificar o grau de percepção do consumidor em relação às questões ambientais ao longo da análise do ciclo de vida do produto (acv) à base de chá mate.	Ao final foi possível descrever a importância das organizações em aplicar o modelo para obter maior conhecimento sobre sua clientela, propiciando ações norteadas pela conduta do consumidor em relação ao produto. Os principais resultados indicam que a organização deve desenvolver mercadológicas no sentido de informar as fortes características ecológicas presentes no produto, pouco percebidas pelos consumidores.
24	Espíndola et al. (2017)	Analisar o processo de criação e de operacionalização do projeto 3r (redução, reuso e reciclagem) do arq-ufsc (departamento de arquitetura e urbanismo da universidade federal de santa catarina) à luz dos pressupostos conceituais que fundamentam a gestão social no contexto da gestão ambiental.	Inserção a cada semestre, a partir de 2006, do projeto 3r no conteúdo programático da disciplinaplanejamento ambiental urbano (e12) e de outras disciplinas.
25	Severo et al. (2017)	Analisar a percepção das gerações sobre a relação de sustentabilidade ambiental, práticas ambientais e consumo sustentável, através da análise de 824 entrevistados de diferentes regiões do brasil.	Baby boomers apresentaram maior conscientização sobre a sustentabilidade ambiental em relação ao consumo sustentável, bem como a geração y de práticas ambientais com consumo sustentável
26	Joseph et al. (2018)	Responsabilidade social corporativa	Revelaram contradições a respeito da relação entre a participação nos índices de sustentabilidade e a variação nos ativos corporativos. Um total de 15 casos indicaram resultados neutros (9) ou negativos (6) nos ativos. O ganho mais recorrente em ativos tangíveis foi o financeiro (24 casos), e em ativos intangíveis foi principalmente com relação à reputação das empresas (8 casos).

(Continuação)

Quadro 2 – Principais contribuições dos artigos analisados no portfólio

Nº	Autor	Objetivo	Resultados e Contribuições
27	Freitas & Paiva (2018)	Investigar a produçãocientífica internacional de autores brasileiros acerca das mudanças climáticas na área de negócios, gestão e contabilidade.	Revelou que osestudos dos autores brasileiros se concentram no setor agropecuário e que o tema abordado ainda é pouco explorado internacionalmente por autores brasileiros, caracterizando-se como um tema emergente e que necessita de exploração em outros setores brasileiros, sobretudo no campo da governança climática, gestão organizacional e interação com os *stakeholders*
28	Bánkuti & Bankuti (2019)	Discutir ações ambientais estratégicas implantadas por empresa multinacional do setor de alimentos no brasil.	Alinhamento entre estratégia e práticas ambientais na unidade de negócios em estudo, principalmente em decorrência de adequações a leis e normas impostas pelo grupo (por meio de SGI).

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Logo, ao examinar o Quadro 2 é visto uma série de desafios apresentados frente à necessidade de se construir estratégias de inovação ambiental. As contribuições afirmam o grande destaque que a temática possui dentro das organizações, mas ainda é pouco explorada pois as empresas necessitam adotar novas posturas e um processo de atualização contínua que pode ser viabilizado pela gestão ambiental.

Por fim, as publicações representam uma baixa ênfase dentro do periódico, haja vista a pequena amostra analisada. De forma geral, por meio da pesquisa foi possível verificar que, apesar da importância da temática, a falta de credibilidade e pouca divulgação ainda é presente por parte das organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar os artigos publicados na Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), a partir de um estudo bibliométrico, conclui-se que a gestão ambiental é uma área que está se tornando cada vez mais um assunto obrigatório nas empresas nacionais e internacionais. Além disso, envolve um conjunto de medidas e procedimentos que visam reduzir e controlar os impactos introduzidos por um processo, produto ou serviço sobre o meio ambiente.

Foram identificados 31 documentos, dos quais 3 foram descartados por serem editorias. Em relação aos 28 artigos científicos da área ambiental presentes no periódico, de 2007 a 2019, foi possível identificar a quantidade de artigos por ano, o tipo de estudo, a abordagem metodológica, o foco, a quantidade de autores por artigo e a constância de publicações deles. Tal resultado foi alcançado utilizando-se de planilhas de dados e informações no Excel.

Na revista, os anos que tiveram mais publicações sobre o tema "Gestão Ambiental em Organizações" foram 2010 e 2013 com cinco artigos em cada ano. E o idioma mais comum foi o português, pois apenas 2 dos 28 não são de origem brasileira.

Por outro lado, a área temática mais comum nesta investigação é a Responsabilidade Social. A análise segundo os autores revelou que os 28 artigos têm a participação de 77 autores, correspondente a uma média de 2 a 3 autores por artigo. Porém, com uma observação mais detalhada, pode-se afirmar que artigo escritos por 2 a 4 autores são mais constantes. Por fim, os autores que mais se destacaram foram Lara Bartocci Libonni e Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias, pois publicaram em 2 dos 28 analisados.

Logo, conclui-se que é incomum publicações no periódico sobre o tema abordado. Apesar de ser um assunto de grande importância, a Gestão Ambiental é um assunto em declínio nos últimos anos e a falta de credibilidade contribui para o pequeno número de pesquisas identificadas.

Espera-se que este trabalho possa contribuir com futuros trabalhos que necessitem fundamentar-se com a produção e publicação nacional acadêmica sobre a temática da questão ambiental relacionada à gestão, estratégia e desempenho organizacionais. Como recomendação para trabalhos futuros, sugere-se a ampliação do estudo a partir da coleta de artigos em periódicos diferentes e eventos nacionais e internacionais, com o objetivo de traçar um paralelo e comparar a produção científica da área de gestão ambiental em organizações.

REFERÊNCIAS

[1] ALPERSTEDT, G. D. et al. (2013). A atuação no mercado externo influencia a estratégia de gestão ambiental das empresas brasileiras? um estudo multicaso na indústria cerâmica de Santa Catarina. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 3-19, maio/ago.

[2] BANKUTY, S. M. S., & BANKUTY, F. I. A. (2011). "Sincronia" ou a "Sinergia" ambiental estratégica? um estudo de práticas ambientais em empresa do setor alimentício. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v.5, n. 2, p. 112-125, maio/ago.

[3] BARSANO, P.R., & BARBOSA, R.P. (2014). *Gestão Ambiental*. São Paulo: Érica.

[4] CARVALHO, D. N. D. et al. (2007). Gestão e sustentabilidade: um estudo multicasos em ONGS ambientalistas em Minas Gerais. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 74-92, maio/ago.

[5] COSTA, C. L. O. (2014). Gestão ambiental por meio da contabilidade. In: simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 11., 2014, Resende. *Anais...* Resende: Seget. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/Arquivos/artigos14/40020454.pdf>. Acesso em: 11 jun.

[6] DANTAS, M. K. et al. (2014). Análise dos gastos públicos com gestão ambiental no Brasil. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 52-68, set./dez.

[7] DEMAJOROVIC, J.,& MATURANA, L. (2009). Desenvolvimento de produtos sustentáveis- estudos de caso: Purificadores de água Brastemp e carpetes e interface. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v.3, n. 3, p. 102-119, set./dez.

[8] DIAS, S. L. F. G., & TEODÓSIO, A. D. S. D. S. (2011). Perspectivas de análise do ambientalismo empresarial para além de demonizações e santificações. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*São Paulo, v. 5, n. 2, p. 13-17, maio-ago.

[9] DONAIRE, D., & OLIVEIRA, E. C. (2018). *Gestão Ambiental na Empresa:* Fundamentos e Aplicações. 3ed. São Paulo: Atlas, 2018. p. 51-61.

[10] EL FARO, O., CALIA, R. C., & GOMES, V. H. P. (2012). A logística reversa do lixo tecnológico: Um estudo sobe a coleta do e-lixo em uma importante universidade brasileira. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v.5, n.3, p.142-153, set./dez.

[11] ESPÍNDOLA, A. R. C, NETO, L. M., & SOUZA, V. B. (2017). A gestão social no contexto da gestão ambiental: análise da criação e operacionalização do projeto 3R ARQ-UFSC. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 56-72, jan./abr.

[12] FIIARDI, F., SIQUEIRA, E.S., & BINOTO, E. (2011). Os catadores de resíduos e a responsabilidade socio-ambiental: A percepção sobre seu lugar social. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, V.5 N.3, P. 17-35, set./dez.

[13] FREITAS, A. R. P. D, & PAIVA, L. E. B. (2018). Revisão da produção científica internacional de brasileiros acerca das mudanças climáticas. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 95-113, set./dez.

[14] GIL, A. C. (2019). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas.

[15] (2018). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

[16] GOMES, J. A. et al. (2015). Comportamento de responsabilidade social empresarial: análise dos projetos realizados no varejo supermercadista brasileiro. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA),* São Paulo, v.9, n.2, p. 23-37, maio/ago.

[17] GOMES, S. M. D. S. et al. (2012). Proposta para o ensino da controladoria ambiental nos cursos de graduação de ciências contábeis nas IES's brasileiras. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*São Paulo, v. 6, n. 1, p. 177-189, jan./abr.

[18] HILLARY, R. (2004). Environmental management systems and the smaller enterprise. *Journal of Cleaner Production*, v. 12, n. 6, p. 561–569.

[19] HODGE, P. A., BOM, A. C., & COHEN, M. (2019). Em busca da mudança social: estratégias da ONG Pro Natura na favela do Salgueiro. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*), Rio de janeiro, v.13, n.3, p. 3-23, set./dez.

[20] JABBOUR, A. B. L. S.,& JABBOUR, C. J. C. (2013). *Gestão Ambiental*: fundamentos e tendências. São Paulo: Atlas.

[21] JESUS, F. S. M., & BERBIERI, J. C. (2013). Atuação de cooperativas de catadores de materiais recicláveis na logística reversa empresarial, para reciclagem por meio de comercialização direta. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v.7, n.3, p.20-36, out./dez.

[22] JOSEPH, G. P. D. A. et al. (2018). Responsabilidade social corporativa e índices de sustentabilidade: um estudo dos ativos tangíveis e intangíveis à luz da visão baseada em recursos. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*), São Paulo, v. 12, n. 1, p. 73-88, jan./abr.

[23] LAKATOS, E. M. de A., & MARCONI, M. de A. (2003). *Fundamentos da metodologia científica*. São Paulo: Atlas.

[24] MATOS, T. G. C. R. D, & SCHOMMER, P. C. (2013). Gestão ambiental e mudança organizacional: um estudo longitudinal (1971-2009) em uma companhia de saneamento brasileira. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 20-36, maio/ago.

[25] MEDEIROS, V. R., & BORGES, J. F. (2010). Cetismo e pragmatismo, ambiguidades e contradições: o olhar do estudante de administração para a responsabilidade social corporativa. *Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA)*, Uberlândia, V.4, N. 3, P.35-52, set./dez.

[26] MENESES, E. C. O., ROQUE S., & RONCONI, L. F. A. (2016). Governança dos recursos de uso comum e desenvolvimento Territorial sustentável: análise dos arranjos institucionais da pesca na grande Florianópolis. Revista De Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 10, n.1, p. 22-40, jan./abr.

[27] MIAZZO, C. et al. (2008). A responsabilidade da sustentabilidade nas empresas arquivadas na América do Sul. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), América do Sul, v.2, n.3, p. 59-77, set./dez.

[28] NEVES, E. B., & ROZEMBERG, B. (2010). Estudo comparativo entre o sistema de gestão ambiental do exército brasileiro e a norma ISO 14001. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 4, n. 1, p. 159-177, jan./abr.

[29] RIBEIRO, B. P., RUIZ, M. S., & SERRA, N. (2015). Práticas de gestão ambiental para otimização da vida útil de computadores pessoais, um estudo de caso no campus de Santo André da universidade federal do ABC. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), Santo André ABC, v.9, n.3, p. 80-96, set./dez.

[30] SAGGIN, K. D. et al. (2010). Gestão ambiental nas organizações da quarta colônia. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 4, n. 1, p. 214-227, jan./abr.

[31] SANTOS, F. F. et al. (2008). A utilização da gestão do conhecimento no processo de valoração econômica ambiental. Revista de Gestão Social e Ambiental, Santa Catarina, v.2, n.1, p. 107-120, jan./abr.

[32] SERAMIM, R. J.,& BRANDALISE, L.T. (2016). A percepção ambiental do consumidor considerando a ACV e um produto da indústria de erva-mate. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 10, n. 2, p. 19-36, maio/ago.

[33] SEVERO, E. A. et al. (2017). Environmental sustainability and sustainable consumption: the perception of baby boomers, generation x and y in Brazil. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 11, n. 3, p. 92-110, set./dez.

[34] SILVA, S. D. O. et al. (2013). Evidências teóricas sobre a contribuição da gestão por processos para a inovação ambiental. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 7, n. 2, p. 37-52, maio/ago.

[35] SOARES, D. C., & PIMENTA, H. C. D. (2011). Auditoria de sistema de gestão ambiental: aplicação em uma indústria alimentícia em Natal/RN. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 5, n. 1, p. 68-84, jan./abr.

[36] SOUSA, T. G. et al. (2010). Uma análise do perfil ambiental do centro comercial em Açailândia-MA / Brasil. Revista de Gestão Social e Ambiental (RGSA), São Paulo, v. 4, n. 1, p. 127-136, jan./abr.

[37] TINOCO, J. E. P., & KRAEMER, M. E. P. (2008). Contabilidade e gestão ambiental. 2. ed. São Paulo: Atlas.

[38] VALLE, C. E. do. (2002). Qualidade Ambiental: ISO 14000. 4ed. São Paulo: SENC.

[39] VASCONCELLOS, M. J. E. (2007). Pensando o pensamento sistêmico como o novo paradigma da ciência: o cientista novo-paradigmático. In: VASCONCELLOS, M. J. E. Pensamento sistêmico. 6. ed. Campinas: Papirus. p. 147-184.

Capítulo 13

Ensino e pesquisa: Fundamentos teóricos da formação docente em Administração

Ismael Lemes Vieira Júnior
Patrícia Buffon Vieira

Resumo: O presente trabalho visa analisar quais os preceitos e caraterísticas que marcaram o percurso formativo do curso de administração em nosso país no que diz respeito ao nível superior de ensino, realizando um comparativo com a formação docente e o incentivo a pesquisa e ensino. Pode-se observar, pela trajetória histórica, que o curso de administração sempre acompanhou as mudanças e as tendências do processo de industrialização bem como as necessidades profissionais apresentadas pelas grandes empresas do país. A metodologia de ensino utilizada para desenvolver a pesquisa em questão é uma revisão bibliográfica a cerca do método de análise hipotético dedutivo, sendo realizadas as análises conceituais e posteriormente a construção do trabalho. Diante dos pressupostos, pode-se observar que para se conseguir um desempenho significativo na cadeia produtiva, o país precisa incentivar o desenvolvimento de pesquisas voltadas para a área econômica e administrativa, e as pesquisas por sua vez, só trarão respaldo consideráveis uma vez que os profissionais que estiverem desenvolvendo-as forem capacitados, logo a formação docente é muito importante tanto para a realização da capacitação dos profissionais que estarão compondo as cadeias produtivas como, para o desenvolvimento de pesquisas e estudos nos mais variados temas.

Palavras-chave: Industrialização. Pesquisa. Ensino. Administração. Formação Docente.

1. INTRODUÇÃO

Em nossa sociedade ocorrem transformações em todo o instante, observa-se que a oferta de cursos bem como a formação de professores, independente da área, segue os parâmetros que são especificados para atender a demanda social do período em questão. E o mesmo acaba por ocorrer quando tratamos em específico do curso de administração levando em conta alguns pareceres a respeito do ensino e pesquisa bem como a formação docente.

A formação inicial do professor se trata de um tema que pode ser inserido tanto na área educacional geral, quanto no campo da área da administração específica. Contudo, considera-se que a educação voltada para a formação docente possui uma grande comunidade de pesquisadores e estudiosos, que se debruçam sobre diversos assuntos e temas relevantes ao ensino desta disciplina, buscando implementar novas práticas e metodologias no processo de ensino-aprendizagem. Assim, de acordo com Ponte (2008), a Educação se constitui como um campo de práticas sociais, de investigação acadêmica e de formação, sendo que seu objeto de estudo, embora em construção, constitui-se no ensino e aprendizagem da área de ensino em suas múltiplas relações, em diferentes processos educativos.

A construção e aquisição do conhecimento durante o período de graduação é amplamente discutida, as várias discrepâncias sobre o que é ou não relevante no processo de aprendizagem abrange décadas de pesquisas e teses com diferentes opiniões, mas o foco principal é o mesmo, de que à construção de um repertório de conhecimentos necessários ao futuro docente, que deverá ser intermediador no processo de aprendizagem de jovens alunos, é muito importante e deve ser amplamente desenvolvido, pois o professor possui papel fundamenteal no desenvolvimento educacional e social, então necessita possuir uma base de conhecimento sólida. Isso não se configura como algo contraditório, visto que uma das características da educação é ser interdisciplinar, o que implica na necessidade de recorrer a distintas áreas para auxiliar na compreensão de um determinado assunto.

Sobre esta temática, D'ambrosio (1997) elucida que a educação matemática, ao qual está inserida no campo de ensino da administração, é uma "área de conhecimento interdisciplinar envolvendo, além da própria matemática, conhecimentos de sociologia e política, psicologia e ciências da cognição, antropologia e história, artes e comunicação, e inúmeras outras áreas".

Um dos primeiros aspectos reconhecidos, quando se discute sobre a formação do professor frente às demandas atuais, é que a formação desse profissional é complexa e implica na construção de uma variedade de conhecimentos de diferentes naturezas. Essa complexidade inerente ao processo de formação do educador, principalmente quanto à aprendizagem da docência e o desenvolvimento da capacidade de ensinar e repassar conhecimento, não se limita ao contexto da formação inicial, ocorrendo em diferentes espaços sociais, antes e depois da formação acadêmica, sendo que os diferentes contextos apresentam potencialidades e limitações e durante esse processo de formação continuada o educador adquire competências que o tornam apto a ensinar novos conhecimentos a crianças e adolescentes.

Dessa maneira, a problemática da pesquisa visa questionar os desafios da formação inicial do professor da área de administração, bem como as possíveis repercussões dessa formação no início da carreira docente, considerando certo divórcio entre a formação inicial e a realidade escolar. Isso faz com que o professor iniciante identifique as contradições e perceba que tanto os conhecimentos como as normas de atuação transmitidos na instituição de formação pouco têm a ver com os conhecimentos e as práticas profissionais.

Em decorrência disso, esses profissionais tendem a atribuir pouca importância aos conhecimentos advindos de sua própria formação inicial, supervalorizando os conhecimentos oriundos do conhecimento empírico adquirido durante sua carreira.

O estudo do referente trabalho é de cunho bibliográfico e tem como suporte para seu desenvolvimento, livros, teses, pesquisa, dissertações, artigos já publicados sobre a formação inicial, com o objetivo de refletir sobre as lacunas da formação do professor de administração e como o ensino e a pesquisa podem estar atrelados a essa formação inicial do docente.

Para que seja possível alcançar os objetivos, o primeiro capítulo consta com uma breve explanação a respeito do contexto histórico do currículo da administração e as ações que surgem relacionados ao ensino e pesquisa no país. Após, no segundo capítulo, é realizado uma discussão a respeito da formação docente do profissional que atua nesta área de ensino.

2. FUNDAMENTOS E HISTÓRICO DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO

O ensino da administração é marcado por dois momentos decisivos o primeiro quando são aprovados os currículos mínimos no final da década de 60 e o segundo quando são apresentadas as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação em Administração em 1998.

A construção histórica do curso de administração é muito recente em nosso país, datando seu início aproximadamente no ano de 1952. Por meio das novas tecnologias e da modernização da sociedade advindas das revoluções industriais iniciadas na Europa, se observa uma evolução nos aspectos formativos do país. Uma vez que o ensino segue as mudanças bem como o desenvolvimento da sociedade.

Para que fosse possível a realização de novas oportunidades de cursos era necessário existir uma condição de motivação para a sua criação, e esta por sua vez era proporcionada por meio da necessidade de capacitar os profissionais que atuavam dentro do mercado. Em se tratando do curso de administração, se viu a necessidade de se ter um profissional que desenvolvesse as atividades empresariais relacionadas ao controle, análise e planejamento das funções empresariais desempenhadas.

Pode-se perceber uma ascensão dessa necessidade a partir da década de 40, onde segundo os estudos desenvolvidos pelos autores Andrade e Amboni (2002), eram necessárias a aquisição de uma mão-de-obra que fosse qualificada para fornecer suporte as modificações econômicas e administrativas uma vez que a sociedade estava vivenciando um processo de industrialização.

A primeira formação dentro da área de administração surgiu com a formação em nível profissionalizante para que fosse possível atender a demanda industrial do país. Para tanto, dois momentos são significativos de análises, o primeiro está relacionado ao modelo de governo adotado pelos governos de Getúlio Vargas, tendo o ensino neste momento um caráter nacionalista característico do projeto do líder político. O segundo momento, no governo do presidente Juscelino Kubitschek, possui as características de um modelo econômico interacionista sendo oportunizado pela abertura econômica. Diante dessa política, no governo de JK, o processo de industrialização se acentua modificando as questões do ensino de administração, uma vez que o mesmo segue as transformações que ocorrem no processo industrial do país.

A grande procura pelo ensino superior ocorre, em grande parte, pela necessidade das grandes industriais em profissionais capacitados que pudessem lidar com a burocratização e as inovações tecnológicas que estavam sendo inseridas nos campos de trabalho.

Por meio da criação da Fundação Getúlio Vargas e a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo são iniciados o ensino e a pesquisa dentro do campo de análise econômica e administrativo do Brasil, sendo que estes dois fatores contribuem em muito para o desenvolvimento industrial e econômico do país. (Andrade & Amboni, 2002).

Com a Fundação Getúlio Vargas, iniciam-se no país os primeiros centros de investigação sobre economia, buscando fornecer estudos e pesquisas para as empresas estatais e privadas almejando o desenvolvimento industrial do país. A Fundação realizou várias parcerias com instituições de ensino norte americano, sendo no ano de 1952, criada a Escola Brasileira de Administração Pública, tendo o apoio da ONU e da UNESCO. A parceria com essas organizações previa ações com professores estrangeiros na instituição bem como a capacitação no exterior dos profissionais que ali atuavam.

Logo após, foi criada a Escola de Administração de Empresas de São Paulo, no ano de 1954, tendo como objetivo desenvolver a formação e capacitação no país, escolhendo a região de São Paulo por ela ser o coração do processo de industrialização do país. Por meio da realização de parcerias com instituições de ensino superior norte americano influenciou o desenvolvimento do currículo e da bibliografia utilizadas no curso. Assim, surge no país o primeiro currículo especializado em administração, modificando totalmente os parâmetros que serão posteriormente adotados no ensino superior.

A partir da década de 60, a Fundação Getúlio Vargas passou a ofertar cursos de pós-graduação e mestrado, fornecendo capacitação para os docentes da área econômica e administrativa. E na metade da década de 70 a FGV, lançou o programa de doutorado nessas áreas.

E por meio dessas inciativas vão surgindo novos cursos de nível superior de ensino e novas faculdades e universidades em todo o país. Para tanto, pode-se observar que neste primeiro momento a evolução e criação dos cursos de administração foram constituídas dentro das universidades, segundo os autores Andrade e Amboni (2002), faziam parte de um complexo de ensino e pesquisa, transformando-se em grandes polos de referência.

O primeiro currículo do curso de administração que surgiu, por meio do parecer Nª 307/66, contava com as seguintes disciplinas:

Figura 1: Primeiro Currículo do Curso de Administração

Tal currículo visava contribuir com a formação que a sociedade estava necessitando para que fosse impulsionada a economia do país. Após a constituição de um currículo base para o curso, iniciou-se o processo de construção de órgãos que pudessem realizar a fiscalização e regulamentação dos profissionais que iram atuar na área, tanto o que estavam em formação como os docentes.

Com o passar dos anos os estudos e pesquisas mostraram que o currículo não deveria somente suprir a demanda do mercado econômico ou industrial, deveria ser usado como sendo um redutor das problemáticas e relações sociais, apresentado assim um foco como agente transformador que fosse capaz de atender os avanços da ciência e da tecnologia.

Atualmente, para que seja possível atender a demanda as instituições de educação profissional se fazem presentes em todo o território nacional, com a mais diversificada oferta de cursos buscando sempre a qualidade do ensino que é ofertado a população brasileira. Assim, o governo federal, por meio da criação desses programas, consegue suprir as demandas dos diversos setores da economia brasileira, promovendo o incentiva a novas pesquisas, processos, produtos e serviços que colaboram para o desenvolvimento da nossa economia.

A educação em nosso país teve vários momentos e configurações, sendo primeiramente tida como um ensino para a classe privilegiada, somente em com a Lei de Diretrizes e Base da Educação de 1996 o ensino

técnico e profissionalizante passa a ter a sua própria categoria, sendo este dividido em: básico, técnico e tecnológico.

Por meio dos artigos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, tem-se que a educação profissional no país é integrada às diferentes formas de educação, promovendo o desenvolvimento das aptidões para o desenvolvimento produtivo do país. Em seu parágrafo único consta que: “o aluno matriculado ou egresso do ensino fundamental, médio e superior, bem como o trabalhador em geral, jovem ou adulto, contará com a possibilidade de acesso à educação profissional”. (BRASIL, 1996).

Para tanto, a educação profissional é desenvolvida com o intuito de se realizar a articulação entre as diferentes áreas da educação continuada. Assim, as escolas técnicas bem como as profissionais, ofertarão os cursos regulares e especiais, abertos à comunidade, condicionados a matrícula à capacidade de aproveitamento e não necessariamente ao nível de escolaridade. (BRASIL, 1996).

Por meio das legislações que regem o ensino no país bem como as características de sua criação e história e perceptível e o ensino profissionalizante e técnico no país, atendeu a diferentes exigências dos governos sendo moldadas as exigências econômicas e industriais que eram características de cada período.

O fator econômico sempre foi o impulsionador das mudanças e demandas que moveram o fazer pedagógico dentro da rede pública de ensino, a pouco tempo que o foco mudou-se para as questões sociais, buscando-se uma melhor qualidade de vida para a população por meio da sua capacitação bem como as pesquisas que ali se desenvolvem.

Os conceitos que envolvem a teoria da administração bem como as ações e planejamentos que devem ser adotados pelo administrator da empresa seguem como base a teoria da organização. Sendo está evidenciada como o modo a se pensar sobre as organizações, baseado nos padrões e regulamentações do projeto estratégico organizacional e comportamental desenvolvido.

Uma organização é formada por vários setores sendo estes compostos por pessoas, o planejamento organizacional tem como objetivo central fazer com que os papéis, as responsabilidades e atribuições além do relacionamento entre os colaboradores possuam uma diretriz e uma delimitação fazendo a união desses fatores.

Assim, as características que envolvem a administração se apresentam como um processo de consecução dos objetivos organizacionais com foco na eficiência, eficácia que são realizadas por meio do planejamento, da organização, dos aspectos da liderança e dos recursos de controle organizacional.

Dentro dessa perspectiva observa-se que a eficiência está atrelada aos processos de redução de custos e do tempo para a produção gerando assim uma maior produtividade para a empresa. O fator de eficácia relaciona os objetivos que são almejados pela corporação juntamente com as ações que são desenvolvidas para alcança-los. Os meios gerenciais utilizados visam unir os objetivos da empresa com os aspectos éticos, sociais e de responsabilidade pública.

Para que os objetivos bem como os processos gerenciais da empresa estejam em consistência é necessária levar em conta alguns fatores: planejamento, liderança, organização e o controle. Vamos analisar agora cada um desses fatores em específico levando em conta as suas especificidades para os processos administrativos.

Em se tratando do planejamento, verifica-se a sua importância, pois nesse meio a empresa deve definir os seus objetivos para o futuro, verificando quais são as ações, as tarefas e os recursos que serão necessários para que se possa alcançar tais objetivos. A falta de planejamento é um dos fatores responsáveis pela mortalidade das empresas se apresentando como a disfunção do mundo organizacional.

O ato de organizar possui sua junção com o planejamento refletindo diretamente em como a corporação busca por cumprir o seu plano que foi desenvolvido. Ou seja, a organização possui como ações subjetivas a distribuição de tarefas, o agrupamento dos setores e a alocação dos recursos que serão disponibilizados para cada um deles.

A liderança está relacionada aos fatores humanas que possuem a característica de influência no que diz respeito às atividades que são desenvolvidas pelos colaboradores uma vez que se busca alcançar o desenvolvimento e crescimento da corporação. Em uma sociedade que possui os preceitos de competitividade dentro dos setores onde se busca um alto cargo além de uma modificação muito rápida dos processos gerenciais, a liderança desempenha o papel de criar uma cultura que seja dinâmica e favorável dentro da empresa, fazendo com que se crie um canal de comunicação onde os objetivos da empresa sejam discutidos por todos os setores e colaboradores de uma maneira eficaz, fazendo com que se tornem críticos para o desenvolvimento da organização.

O controle possui como característica de regular os trabalhos dos colaboradores por meio de um gerente, podendo esse controle ser desempenhados por diversas formas como: estabelecer padrões por antecipação, monitorar o desempenho da corporação como um todo em tempo real ou realizar a avaliação do desempenho ao final do processo.

Assim, podemos ter a seguinte relação entre os fatores que são regidos pela administração nas diferentes empresas independente da sua atividade produtiva desempenhada:

Figura 2: Administração e os seus processos

Uma das partes que possui uma grande relevância dentro da empresa diz respeito à comunicação empresarial, sendo por meio dela difundidas as ações e ideias de marketing da empresa. A utilização das novas tecnologias faz com que a empresa consiga distribuir um grande número de *realeses*.

A comunicação empresarial envolve as relações desempenhadas pela empresa com a sociedade, seu público interno e externo, sendo característica de um conjunto de ações para difusão das mensagens integração das equipes, favorecendo o fortalecimento das relações humanas, empresariais e institucionais.

Assim, a comunicação não fica a critério de um único setor da empresa, todos são responsáveis e desempenham um papel significativo na sua transmissão. Logo, os dirigentes devem desenvolver um planejamento estratégico e ações que visam à construção de um ambiente de diálogo e que favoreça a transparência no cotidiano das atividades empresariais.

Tem-se que a comunicação possui um papel fundamental no que diz respeito à melhoria das atividades que são desenvolvidas, unindo políticas de emissão e captação de informações, solidificando por meio de suas atividades a cultura e a filosofia empresarial favorecendo a melhor no desempenho das estratégias empresariais.

Por meio das análises realizadas verificou-se a importância da realização de uma comunicação empresarial que esteja de acordo com as políticas organizacionais da empresa e dos comportamentos que são adotados por ela. Sendo ela fundamental para a integração e abertura da comunicação, uma vez que seus preceitos envolvem muito mais do que aplicações de recursos financeiros em tecnologias, mídias e informação.

3. FORMAÇÃO DOCENTE

Vivemos em um mundo onde a tecnologia está em constante expansão e em rápido desenvolvimento, se fazendo presente em cada momento de nossas vidas, esta interação gera uma nova forma de ver e se relacionar com o mundo. As transformações culturais que ocorrem com esta revolução são profundas, a sociedade está cada dia mais conectada entre si, exigindo soluções rápidas, comunicação ilimitada, novas formas de adquirir conhecimento e com um mercado de trabalho muito mais exigente.

Neste panorama, a educação necessita de uma reestruturação completa, para que forme indivíduos que atendam as demandas da sociedade atual, surge assim, o conceito de Educação 4.0. Dentro deste novo sistema existe a corrente do ensino colaborativo, onde o aluno passa a ser o centro da própria aprendizagem e o professor passa a ser mediador no processo educacional, auxiliando na interpretação dos estímulos, atribuindo significado as informações recebidas e utilizando estratégias interativas. Esta corrente parte do pressuposto de que cada um possui uma habilidade diferente, um conhecimento previamente adquirido pela convivência social, que se torna essencial dentro do grupo ao qual está inserido para a construção de um conhecimento contextualizado.

O ensino colaborativo vem trazer uma metodologia onde a transmissão do conhecimento é mais efetiva, sendo possível manter o interesse dos alunos, pois a aprendizagem está de acordo com sua realidade e a forma como eles se comunicam e interagem com o ambiente. Desta forma o aluno passa a ser indivíduo ativo da própria educação.

As interações sociais que ocorrem no ambiente de formação docente são fundamentais para o desenvolvimento emocional e das práticas que serão desenvolvidas em sua função, pois é a partir delas que eles irão desenvolver uma postura de empatia, ética e cidadania que serão replicadas em seu meio social e profissional.

No processo de formação inicial o educador descobrirá e desenvolverá sua identidade profissional, descobrindo quais as metodologias que mais se adequam a seu perfil, por isso é muito importante analisar como ocorre este processo de formação, pois é ele que proporcionará conhecimentos científicos, culturais, sociais, pedagógicos, mas essa formação nunca para, ela é permanente. (SHEIBE,2002)

Segundo Veiga (2002, p.87) a formação identifica-se com a ideia de percurso, processo, trajetória de vida profissional. Os cursos de formação inicial de professores necessitam ser desenvolvidos com qualidade, propiciando nesse processo ousadia e criatividade e consequentemente formando educadores que aprimorem o processo de ensino.

Nesta direção, durante a formação de professores é necessário criar oportunidades para explorar, refletir e questionar práticas com os futuros professores, por meio de investigações, das identificações e das críticas de situações da sala de aula, relacionando a teoria com a prática (praxis).

O molde da sociedade atual propõe um ensino que vá além do transmitir conhecimento, atuando significativamente na formação profissional e pessoal dos acadêmicos que ali se encontram, preparando-os para o mundo atual. Torna-se papel da insittuição de ensino fornecer experiências educacionais necessárias à reflexão da realidade, sendo um espaço para experimentar o conhecimento e utilizá-lo em questões teóricas e práticas. Neste âmbito, a educação colaborativa é fundamental, pois acompanha as mudanças sociais e apresenta um conceito de ensino participativo, que contextualiza o conhecimento e valoriza a criatividade.

Sendo também muito importante para a aquisição da prática profissional o desenvolvimento de projetos voltados para a área de pesquisa podendo ela ser eduacional ou ainda aplicada nas áres de economia e gestão empresarial, proporcionando ao acadêmico a junção dos dois mundos: o científico (por meio das teorias) e a prática (por meio do desenvolvimento de projetos de pesquisa e ensino).

Para que esta metodologia seja possível, é necessário por em prática alguns princípios, como a personalização do ensino, contextualização do conhecimento apresentado, criação de um ambiente propício, atuação do professor como mediador e utilização da tecnologia para realização das aulas.

pandemia

Se levarmos em conta o momento ao qual estamos passando, pela pandemia do Covid-19 que se alastrou pelo mundo, e acaba por abalar toda a estrutura econômica, social e sanitária do nosso país. Por meio desse acontecimento, pode-se perceber a importância que ações que possuem enfoque para ás áreas que estão voltadas ao desenvolvimento de uma vacina, ou seja, a importância da pesquisa para o desenvolvimento e aquisição de um novo conhecimento. Porém, não é somente na área da saúde que ela é importante em todos os campos do saber se faz fundamental.

Esse novo panorama modificou as metodologias e as abordagens que devem ser realizadas dentro das instituições de ensino fazendo com que a equipe gestora das escolas, os professores e as secretarias da educação pensassem em novas abordagens e práticas para serem desenvolvidas dentro desse novo contexto.

Para Oliveira e Souza (2020), o sistema educacional merece destaque, pois o mesmo vem enfrantando vários problemas devido a pandemia mundial, o direito à educação tem sido abruptamente privado dos estudantes em seus mais diversos níveis de ensino, uma vez que nem todos possuem acesso a internet para que seja possível acompanhar as aulas e realizar os trabalhos solicitados.

Antunes Neto (2020), nos fala que o nosso sistema de ensino não acompanha os avanços que ocorrem em nossa sociedade, os modelos de educação que se apresentam em nosso país contam com as técnicas de memorização e aprendizagem mecânica, por mais tenhamos pesquisas e estudos que comprovem que essa prática não é a mais adequada. Ainda o autor nos sugere que,

> O professor necessitou, "para ontem", dominar, investir, apoiar e utilizar-se das ferramentas tecnológicas no modelo de aula remota. O progresso tecnológico, mesmo que visto como irreversível, ainda era ponderado a uma das possibilidades de estímulo ao aprendizado. (ANTUNES, 2020, p.33).

Segundo os estudos realizados por França Filho, Antunes e Couto (2020), nos dizem que é possível o desenvolvimento pleno do ser humana sem a presença física dos sujeitos que se relacionam. Dentro da modalidade praticada atualmente por todos os profissionais da educação, a riqueza do fazer pedagógico se encontra no conjunto de conteúdos pré-estabelecidos nas mídias e plataformas digitais. Fazendo com que a função de mediador do professor não seja substituída sendo ela muito importante para a construção do ensino-aprendizagem do aluno, mesmo que nesse momento seja difícil a realização do mesmo.

> Consideramos que a escola deva ser um espaço de investigação da realidade e da construção dos instrumentos necessários ao seu entendimento. O pressuposto é de que o conhecimento é um processo de construção coletiva, resultado não apenas da razão, mas da emoção e da afetividade, em que educador e educando se relacionam como sujeitos do processo de interpretação da realidade. Por isso que a realidade (objetiva e subjetiva), entendida como objeto de estudo, é a mediadora da relação educador-educando. Ambos, partindo dos seus conhecimentos, preconceitos, idiossincrasias, visões do mundo, buscam, por meio da observação, percepção, registro, reflexão, conceituação, síntese, o entendimento realidade que está sempre em processo de transformação. (FRANÇA FILHO; ANTUNES; COUTO, 2020, p.29).

Porém somente a utilização das plataformas não fará com que o aluno desenvolva o saber a respeito da temática que lhe foi proposta, é necessário que o professor tenha conhecimento da plataforma onde está interagindo com seus alunos a fim de garantir a efetividade das práticas por ele adotada.

Além de o professor dominar a mídia que por ele está sendo utilizada, também pesa a condição de acesso a essa tecnologia por parte dos alunos, o acesso a internet é fundamental para a sua utilização e o professor deve se preocupar com aqueles alunos que não possuem esse acesso a fim de lhes garantir o mesmo acesso à educação que os demais, para evitar a exclusão educacional.

O ensino colaborativo vem trazer uma metodologia onde a transmissão do conhecimento é mais efetiva, sendo possível manter o interesse dos alunos, pois a aprendizagem está de acordo com sua realidade e a forma como eles se comunicam e interagem com o ambiente. Desta forma o aluno passa a ser indivíduo ativo da própria educação.

As interações sociais que ocorrem no ambiente escolar são fundamentais para o desenvolvimento emocional dos alunos, pois é a partir delas que eles irão desenvolver uma postura de empatia, ética e cidadania que serão replicadas em seu meio social.

O molde da sociedade atual propõe que a escola deve exercer uma função que vai além de transmitir conhecimento, ela deve atuar também na formação profissional e pessoal de seus alunos, preparando-os para o mundo atual. Torna-se papel da escola fornecer experiências educacionais necessárias à reflexão da realidade, sendo um espaço para experimentar o conhecimento e utilizá-lo em questões teóricas e práticas. Neste âmbito, a educação colaborativa é fundamental, pois acompanha as mudanças sociais e apresenta um conceito de ensino participativo, que contextualiza o conhecimento e valoriza a criatividade.

Para que esta metodologia seja possível, é necessário por em prática alguns princípios, como a personalização do ensino, contextualização do conhecimento apresentado, criação de um ambiente propício, atuação do professor como mediador e utilização da tecnologia para realização das aulas.

4. CONCLUSÃO

Estamos passando por um momento muito difícil em todas as esferas sociais por conta da pandemia do Covid-19, a saúde, economia e educação parecem estar comprometidas ao naufrágio e a busca por uma cura parece algo ainda muito distante. O isolamento social nos fez perceber o quão insignificantes somos e nos mostrar que não conseguimos controlar tudo.

No que diz respeito a esfera educacional, devem ser realizadas ações a fim de se garantir uma igualdade educacional, uma vez que os processos de ensino-aprendizagem estão sendo construídos por meios digitais, e a realidade de grande parte da população do nosso país não possui as condições mínimas para a sua sobrevivência que dirá acesso aos meios de comunicação via internet.

Os desafios para os educadores são ainda maiores, como conseguir passar e direcionar os alunos para a realização das atividades por plataformas digitais? Muitos dos profissionais da educação são consumidores da tecnologia e agora se veem obrigados a realizar a inversão de papeis sendo produtores. Muitas das formações que esses profissionais tiveram ao longo da sua prática docente não os prepararam para esse momento.

Buscamos por meio de todos os métodos possíveis resistir a esse impasse que estamos vivendo e desenvolver novas técnicas e metodologias para serem desenvolvidas com os alunos, o momento é de isolamento social e devemos preservar a vida de todos o desafio é gigantesco, mas devemos nos doar ao máximo ao processo e pedir para que essa realidade mude logo e que possamos todos juntos nos ajudar a superar as barreiras que foram impostos ao sistema educacional mundial.

Além de todos esses desafios expostos para que o professor consiga desenvolver sua metodologia de ensino e estar em contato com os alunos, outro parâmetro a ser considerado diz respeito a realização dos processos avaliativos. Como avaliar o saber que o aluno construiu? Como saber o que o aluno aprendeu e o que não aprendeu? Se o processo avaliativo individualizado já era difícil de ser realizado dentro dos ambientes escolares nessa nova perspectiva como o fazes?

Não se tem um caminho ou uma direção que seja a correta a ser tomada, no momento o que nos resta é unir forças e refletir sobre as adaptações que podem ser realizadas diante de cada realidade e contexto escolar para que o impacto educacional dessa crise mundial possa ser minimizado.

Para a utilização das mídias digitais devemos pensar em um sistema educacional que vai além das abordagens tradicionais, talvez um dos desafios para que o processo educacional funcione é a criação de uma rotina de estudos pelos pais e responsáveis para que a criança destine uma parcela do seu tempo em casa para a realização das atividades que são postadas pelos professores nas plataformas.

É necessário que o desenvolvimento educacional seja marcado por uma construção psíquica saudável e que além de desenvolver as atividades propostas às crianças consigam estimular o socioemocional por meio da construção de preceitos de autonomia, criatividade, responsabilidade, comunicação, resolução de problemas e abertura para o novo.

Logo, observa-se que a formação docente é responsável por desempenhar várias das ações e metodologias que são desenvolvidas pelo professor em sala de aula, sendo está fundamental para a sua formação e para sua prática educacional. Devemos repensar as abordagens que são constituídas dentro do currículo da área de administração buscando alguma abordagem que faça com que o profissional que irá atuar dentro da área possua uma formação docente básica.

REFERÊNCIAS

[1] ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. Projeto Pedagógico para Cursos de Administração. São Paulo: Makron Books, 2002.

[2] ANTUNES NETO, Joaquim M. F.. Sobre ensino, aprendizagem e a sociedade da tecnologia: por que se refletir em tempo de pandemia. Prospectus, Itapira, v. 2, n. 1, p. 28-38, fev. 2020. Disponível em: https://prospectus.fatecitapira.edu.br/index.php/pgt/article/view/32/21. Acesso em: 01 jun. 2020.

[3] BARRETO, Andreia Cristina Freitas; ROCHA, Daniele Santos. COVID 19 E EDUCAÇÃO: resistências, desafios e (im)possibilidades. Revista Encantar, [s.l.], v. 2, n. 1, p. 01-11, 2020. Revista Encantar. Disponível em: http://www.revistas.uneb.br/index.php/enc antar/article/view/8480. Acesso em: 01 jun. 2020.

[4] BRASIL. Histórico. Disponível em: http://redefederal.mec.gov.br/historico. Acesso e m: 01 ago. 2020.

[5] BRASIL. Ministério da Educação. Lei de Diretrizes e Bases da Educação. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 01 ago. 2020.

[6] BRASIL. Ministério da Educação. Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 01 ago. 2020.

[7] COSTA, Jaqueline de Morais; PINHEIRO, Nilcéia Aparecida Maciel; COSTA, Ercules. A formação para matemática do professor de anos iniciais. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/ciedu/v22n2/1516-7313-ciedu-22-02-0505.pdf. Acesso em: 04 ago. 2020.

[8] D'AMBRÓSIO, Ubiratan. Educação Matemática: da teoria a prática. São Paulo: Papiros, 1997.

[9] FRANÇA FILHO, Astrogildo Luiz de; ANTUNES, Charlles da França; COUTO, Marcos Antonio Campos. ALGUNS APONTAMENTOS PARA UMA CRÍTICA DA EaD NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA EM TEMPOS DE PANDEMIA. Revista Tamoios, [s.l.], v. 16, n. 1, p. 16-31, 7 maio 2020. Universidade de Estado do Rio de Janeiro. Disponível em: https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/tamoios/article/ view/50535. Acesso em: 01 jun. 2020.

[10] MARCATTO, F.S.F. A prática como componente curricular em projetos pedagógicos de cursos de licenciatura em matemática. 2012. 160 f. Tese (Doutorado) – Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista, Rio Claro. 2012. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/102108/marcatto_fsf_dr_rcla.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 04 ago. 2020.

[11] NACARATO, Adair Mendes. A formação do professor que ensina matemática: perspectivas e pesquisas. Belo Horizonte: Autêntica, 2013.

[12] NASCIMENTO, Francisleile Lima; PACHECO, Alberto do Espírito Santos Dantas. O sistema de saúde público no Brasil e a pandemia do novo coronavírus. Boletim de Conjectura, Boa Vista, v. 2, n. 5, p. 63-72, jan. 2020. Disponível em: www.revista.ufrr.br/boca. Acesso em: 04 ago. 2020.

[13] OLIVEIRA, Hudson do Vale de; SOUZA, Francimeire Sales de. DO CONTEÚDO PROGRAMÁTICO AO SISTEMA DE AVALIAÇÃO: REFLEXÕES EDUCACIONAIS EM TEMPOS DE PANDEMIA (COVID-19). Boletim de Conjuntura, Boa Vista, v. 2, n. 5, p. 15-24, dez. 2020. Disponível em: https://revista.ufrr.br/boca/article/view/ OliveiraSouza/2867 Acesso em: 04 ago. 2020.

[14] PONTE, João Pedro da. A Investigação em Educação Matemática em Portugal Realizações e Perspectivas. Espanha: XII Simpósio de la Sociedade Espanõla de Investifación en Educación. 2008. Disponível em: http://funes.uniandes.edu.co/1188/1/daPonte2008A_SEIEM_55.pdf. Acesso em: 05 ago. 2020.

[15] ROLKOUSKI, EMERSON. Vida de professor de Matemática - (Im) Possibiliddaes de leitura. Disponível em: http://www2.fc.unesp.br/ghoem/trabalhos/26_7_tese_rolkouski.pdf. Acesso em: 04 ago. 2020.

[16] SÁ, ROBINSON. A formação inicial do educador matemático: uma análise crítica dos cursos de formação. Disponível em: https://www.infoescola.com/educacao/a-formacao-inicial-do-educador-matematico-uma-analise-critica-dos-cursos-de-formacao/. Acesso em: 04 ago. 2020.

[17] SANTOS JUNIOR, Verissimo Barros dos; MONTEIRO, Jean Carlos da Silva. EDUCAÇÃO E COVID-19: as tecnologias digitais mediando a aprendizagem em tempos de pandemia. Revista Encantar, [s.l.], v. 2, n. 1, p. 01-15, 2020. Revista Encantar. Disponível em: http://www.revistas.uneb.br/index.php/encantar/article/ view/8583. Acesso em: 04 ago. 2020.

[18] SHEIBE, Leda. Formação docente para a educação básica: um desafio para o ensino superior no século XXI. Florianópolis: NUP,CED, 2002.

[19] VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível. 14ª ed, Papirus, 2002. Disponível em: http://www.ifspcaraguatatuba.edu.br/wp-content/uploads/2014/10/veiga-ilma-passos-ppp-uma-construcao-coletiva.pdf. Acesso em: 04 ago. 2002.

[20] VIEIRA, José Erisvaldo Lessa; BRASILEIRO, Regina Maria de Oliveira. Contribuições da formação inicial do professor de Matemática para a prática docente na educação básica. Disponível em: https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgemef/wp-content/uploads/sites/534/20 20/03/CC_Vieira_Jose_ErisvadoLessa.pdf. Acesso em: 04 ago. 2020.

Capítulo 14

A microgestão no trabalho docente em uma instituição privada de Ensino Superior

Camila Silva Freguglia
Cintia Loos Pinto
Gabriela Morais de Freitas

Resumo:Este artigo se propõe a analisar as microgestões na atividade docente em um curso de Administração de uma instituição privada de ensino superior utilizando como referencial teórico a abordagem Ergológica. Para a coleta de dados empregou-se a triangulação de análise documental, observação participante e entrevistas semiestruturadas. Para análise de dados utilizou-se a análise de conteúdo. Inicialmente foram caracterizadas as prescrições aplicadas aos docentes, em seguida dedicou-se a compreender a distância entre o trabalho prescrito e o trabalho real e por fim, foram analisadas as microgestões no trabalho docente. Buscou-se também identificar normas antecedentes presentes, que pudessem elucidar o que guia o trabalho dos docentes pesquisados. O que foi analisado vai ao encontro do que a abordagem Ergológica afirma, de que o trabalho real é sempre diferente do trabalho prescrito. Muitas são as variabilidades que os faz convocar sua capacidade microgestionária, na qual um constante uso de si por si e pelos outros se alternam e geram decisões, improvisos, renormatizações e até criação de normas. Os docentes dedicam-se a uma dinâmica de ministrar sua disciplina – ser agente de transformação do aluno – contribuir para sua graduação.

Palavras-chave: Ergologia. Microgestões. Trabalho docente. Instituição privada. Ensino Superior.

1. INTRODUÇÃO

A ascensão do capitalismo industrial e o desenvolvimento da administração científica implicaram em grandes transformações na forma de organização do trabalho. Os ensinamentos de Taylor (2008) permaneceram por muitas décadas como dominantes no mundo corporativo e mesmo com uma série de transformações se fizeram presentes nas rotinas e nas formas de gerenciar do mundo contemporâneo.

No entanto, a partir da década de 1960 alguns movimentos começavam a demonstrar a insatisfação com o sistema de trabalho dominante e a recessão de 1973 trouxe o início de um movimento caracterizado por novos hábitos de consumo, processos de trabalho, ordens geopolíticas e geográficas (HARVEY, 1992). O mundo do trabalho passou a atravessar um processo de reestruturação produtiva e organizacional, cujas inflexões apontaram para o esgotamento do modelo taylorista-fordista, estabelecendo novos cenários produtivos (LIMA; BIANCO, 2009).

Nota-se que importantes alterações entraram em curso; alterações que ressaltam fatores psicossociais como a relação comunicacional, a dimensão coletiva, a relativa autonomia, as necessárias mobilizações subjetivas e a implicação dos trabalhadores nos processos de trabalho, assim como novos mecanismos de controle (LIMA; BIANCO, 2009).

Nesse contexto e tendo como inspiração a Filosofia de Vida de Canguilhem e a Ergonomia da atividade de Wisner (BENDASSOLLI; SOBOL, 2011), surgiram os estudos da Ergologia, abordagem utilizada neste artigo. Esses estudos têm como objetivo melhor entender e transformar o trabalho de forma cíclica e contínua (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007a), abrangendo os saberes construídos e as competências desenvolvidas pelo homem enquanto trabalhador (MACHADO; BIANCO; PETINELLI, 2007). Um dos conceitos desenvolvidos por essa perspectiva é o de normas antecedentes, que remete "[...] ao que é dado, exigido, apresentado ao trabalhador, antes de o trabalho ser realizado [...]" (TELLES; ALVAREZ, 2004, p. 72). Segundo as autoras, tais antecipações podem ser encontradas formalmente em procedimentos descritos em organizações, como também em conceitos, questões históricas e valores impregnados na realização do trabalho.

A Ergologia não critica a existência de normas e regras por si só. Pelo contrário, entende-as como necessárias para a vida em conjunto. No entanto, questiona seu uso exaustivo, como se fosse possível eliminar as imprevisibilidades e a atuação do indivíduo no exercer de sua atividade (SCHWARTZ, 2011), características marcantes da administração científica, predominante até então. Segundo essa abordagem, é na diferença entre o que se define nos documentos e métodos e o que realmente acontece no dia a dia do trabalho que se encontra o que verdadeiramente denomina de atividade (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007a).

Apesar de ter se desenvolvido inicialmente no campo industrial, o estudo da Ergologia se expandiu e atualmente há trabalhos traçados em diversas áreas, incluindo a Educação (HOLZ, 2014). Nesta área, alguns autores buscam compreender o trabalho dos docentes voltando-se a sua saúde, baseados na Clínica do Trabalho, mas passam por temas a gestão do trabalho e do uso de si.

Entendendo que o trabalho do docente é um campo repleto de possibilidades para decisões e escolhas e que este tipo de profissional é sempre convocado a fazer uso de si e ser gestor de seu trabalho, levanta-se como problema de pesquisa deste artigo: Como acontecem as microgestões no trabalho docente em uma instituição privada de ensino superior? Para responder o problema de pesquisa, estabeleceu-se o seguinte objetivo: analisar as microgestões na atividade do docente em um curso de administração em uma instituição privada de ensino superior.

A justificativa para a concretização e realização do presente estudo se dá pelo fato de que os estudos sobre ergologia na educação estão mais focados no ensino fundamental, médio e superior no setor público. Assim percebeu-se a necessidade do avanço das pesquisas na rede privada e particularmente no ensino superior. Percebeu-se também que os estudos existentes tem seu foco na saúde do trabalhador e a presente pesquisa almeja compreender os processos reais da docência, sem a preocupação de enfatizar aspectos da qualidade de vida no trabalho do docente.

Assim, este trabalho estrutura-se primeiramente a partir da presente introdução, onde é abordado o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo. Em seguida apresenta-se o referencial teórico, onde é realizada uma explanação sobre o surgimento da Ergologia, seus pressupostos, conceitos, proposições e a microgestão no trabalho. A terceira parte do trabalho traz a metodologia usada para pesquisa de campo. A quarta parte diz respeito à análise dos dados, finalizando com as considerações finais do estudo.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 ERGOLOGIA

Etimologicamente, *ergo* significa ação, trabalho, obra em grego. O termo está voltado para a vitalidade e ponto de vista daquele que trabalha. A Ergonomia, disciplina anterior e de grande referência para a Ergologia, reúne *ergo* e *nomos.* Esse último termo significa regras, leis naturais. Seu foco está direcionado para a saúde através da adaptação do trabalho ao homem. Já a Ergologia reúne *ergo* e *logos*, que significa estudo e assim, a disciplina volta-se para o estudo do trabalho, abrangendo os saberes construídos e as competências desenvolvidas pelo homem enquanto trabalhador (MACHADO; BIANCO; PETINELLI, 2007).

Um dos conceitos fundamentais da Ergologia é o de "normas antecedentes". Telles e Alvarez (2004) afirmam que este conceito tem a mesma natureza, porém mais amplo que o "trabalho prescrito" da Ergonomia. Para os autores, o trabalho prescrito é o conjunto de condições e exigências impostas à execução de um trabalho. Neste conceito, três aspectos são incluídos: o primeiro deles abarca todas as ordens estabelecidas formalmente pela hierarquia, os procedimentos para realização do trabalho, objetivos e metas (qualidade, prazo, produtividade) e normas técnicas, como por exemplo, as de segurança. Um segundo conjunto presente nas prescrições refere-se às condições dadas para a realização do trabalho. Um exemplo de condição de trabalho seria um cimento de má qualidade entregue a um pedreiro, que terá que realizar seu trabalho com esse material. Um terceiro aspecto, que consideram fazer parte das prescrições, são as questões relativas a gênero, no qual a concepção do trabalho muitas vezes estabelece condições de privilégio para um ou outro gênero (TELLES e ALVAREZ, 2004).

O conceito de normas antecedentes da Ergologia também se refere a algo que é dado, exigido, apresentado ao trabalhador antes que este realize seu trabalho. No entanto, ele é mais abrangente. Dele, as aquisições de inteligência, da experiência coletiva e dos poderes estabelecidos também fazem parte. As autoras seguem dizendo que o conceito abraça também algo para além do que é imposto, pois são também, construções históricas. "[...] Assim, dizem respeito a um patrimônio conceitual, científico e cultural [...]" (TELLES; ALVAREZ, 2004, p. 73).

Um terceiro aspecto envolvido nas normas antecedentes são os valores, outro conceito de grande importância para a Ergologia:

> No sentido subjectivo, (valor) é o peso que se atribui mais ou menos às coisas; uma hierarquia, uma categorização própria a cada um a propósito do que se estima, prefere, ou pelo contrário que se negligencia, rejeita. Em certa medida, é a tentativa de cada um de ter uma mestria sobre o meio no qual se encontra (exemplo: um escritório personalizado). O indivíduo não inventa sozinho nem completamente os seus valores, mas retrabalha incessantemente os que o meio lhe propõe. Nisso, pelo menos parcialmente, ele singulariza-os. (DURRIVE; SCHWARTZ, 2008, p.27)

Esses conceitos apresentados já antecipam o entendimento da Ergologia de que o trabalho nunca é totalmente previsível e o trabalhador, de alguma forma, o adapta para conseguir realizá-lo.

2.1 1 AS MICROGESTÕES

"Então, o que é trabalhar? Yves Schwartz diz: ´trabalhar é gerir` [...]" (DURAFFOURG; DUC; DURRIVE, 2007, p. 68). Com esta afirmação, inicia-se o entendimento de que todo trabalhador é gestor de seu trabalho, ao contrário da forma como o termo gestão costuma ser empregado:

> É necessário considerar seriamente a gestão, algo que o termo um pouco enganoso administração frequentemente levou, em nossa cultura, a desvalorizar. [...] A gestão como verdadeiro problema humano, advém por toda parte onde há variabilidade, história, onde é necessário dar conta de algo sem poder recorrer a procedimentos estereotipados. [...] Ora, o trabalho nunca é totalmente expectativa do mesmo e repetição – mesmo que o seja, em parte."(SCHWARTZ, 2004, p. 23).

O autor chama a atenção para a necessidade de se compreender que a gestão não pode ser atribuída somente a especialistas habilitados como tais. A gestão está presente na realização de todo e qualquer trabalho, dada sua complexidade natural e as complexidades advindas das variabilidades que ocorrem. Sendo assim, todo trabalhador é gestor de seu trabalho.

Machado, Bianco e Petinelli (2007) concordam com a colocação de que o termo administrar reduziu a compreensão do que significa gestão, que para elas, significa "[...] pensar o trabalho como criação, como produção [...]" (MACHADO; BIANCO; PETINELLI, 2007, p. 174). Segundo as autoras, o termo gestão pode significar administrar ou gerir. O primeiro refere-se a gerir, governar, dirigir, controlar. O segundo significa ter gerência sobre, administrar, dirigir, reger, produzir, criar. Sendo assim é mais amplo e deve ser visto na atividade de diversos profissionais, para além daqueles que se está habituado atribuir alguma gestão: "[...] toda forma de atividade requer que variáveis sejam geridas [...]" (MACHADO; BIANCO; PETINELLI, 2007, p. 176).

Para Telles e Alvarez (2004) a gestão no trabalho é fazer frente às variabilidades que se apresentam e também produzir sentido no trabalho. Para tanto, "[...] a pessoa se engaja por inteiro, a cada momento, com seu corpo biológico, sua inteligência, seu psiquismo, e com os respectivos conhecimentos tomados no decorrer de sua história e nas relações com os outros [...]" (TELLES; ALVAREZ, 2004, p. 72).

Duraffourg, Duc e Durrive (2007) afirmam que para todo trabalho, existe um prescrito e um conjunto de resultados esperados. No entanto, a situação real é sempre diferente do que foi antecipado, como já tratado nas seções anteriores. "[...] Estas diferenças entre o que te é demandado e o que se passa na realidade, devem ser geridas [...]" (DURAFFOURG, DUC; DURRIVE, 2007, p. 68). Os autores também afirmam que esta ideia é aplicável a todos os trabalhos, incluindo os mais simples (como de operárias que repetem seu ciclo de trabalho a cada noventa segundos).

Lima e Bianco (2009) relatam sobre a constatação empírica de fatores como renormalizações e dramáticas do uso de si nas tomadas de decisão em pesquisa realizada em empresa multinacional de grande porte de fabricação de tubos flexíveis para exploração de petróleo em regiões marítimas. Em suas análises, identificam que o trabalhador se evoca por inteiro ao realizar suas atividades, interagindo com todos os aspectos do trabalho, refazendo normas. Esse processo se dá considerando os objetivos da organização e também os seus, evidenciando o uso de si pelos outros e o uso de si por si. Para o uso de si por si, chamam atenção para o atendimento de objetivos individuais, à vida, às suas negociações de prioridade, às suas necessidades, àsua busca pela contrapartida. Os autores enfatizam a tomada de decisão pelos trabalhadores, que muitas vezes não é reconhecida pelos superiores por se tratar de "microdecisões", porém são rotineiras e são elas que fazem o trabalho acontecer.

Finalizado a exposição do referencial teórico, a seguir será exposta a metodologia em que se pauta esse estudo.

3. METODOLOGIA

Com o intuito de alcançar o objetivo geral, o trabalho foi do tipo empírico qualitativo. Segundo Gaskell (2002), a realidade social é construída pelos indivíduos e as pesquisas qualitativas buscam mapear e compreender o mundo da vida das pessoas sobre um determinado aspecto.

A pesquisa empírica foi realizada em uma instituição privada de ensino superior localizada no município de Serra/ES. Foi delimitado o Curso de Administração da Unidade, por ser a área de estudo da pesquisadora. Nesta Unidade, este curso é oferecido apenas no horário noturno.

A coleta de dados foi realizada combinando três fontes: análise documental, observação participante e entrevista semiestruturada. O uso conjunto dessas técnicas para a triangulação se justifica por permitir uma coleta de dados mais abrangente, evitando possíveis vieses (TRIVIÑOS, 1987).

O período de coleta de dados estendeu-se do dia 20 de outubro ao dia 22 de dezembro de 2015, completando dois meses de trabalho.

Inicialmente a primeira fase seria a análise documental. Os documentos usados para análise foram selecionados a partir da compreensão de onde estariam as principais prescrições e onde estavam os registros do trabalho realizado. Esse entendimento aconteceu inicialmente a partir de conversas com o Diretor e com o Coordenador do Curso e posteriormente, à medida que alguns documentos fossem citados por docentes observados e entrevistados. Alguns documentos não foram disponibilizados pela Instituição logo no início. Utilizou-se o que foi disponibilizado prontamente para não prejudicar o calendário da pesquisa e à medida que novos documentos foram sendo disponibilizados, fazia-se sua leitura para complementar as informações obtidas. O acesso ao sistema de gestão foi disponibilizado logo no início pelo Coordenador do Curso, que ofereceu orientações básicas. No entanto, o portal tem uma interface fácil e foi possível localizar as informações pertinentes à pesquisa rapidamente, por simples intuição.

Segundo Alvez-Mazzotti e Gewandsznajder (1999, p. 169), “considera-se como documento qualquer registro escrito que possa ser usado como fonte de informação”. Nesta pesquisa, foram analisados documentos como o Plano de Desenvolvimento Institucional, Normas Gerais de Graduação, Regimento Geral, Mapa Estratégico, cartazes e quadros distribuídos pelos corredores, salas dos professores e salas de aula, e-mails e documentos impressos entregues aos professores, *folder* institucionais e o sistema de gestão, no qual são disponibilizados planejamento de aulas, diários de classe, avaliação de professores, calendário acadêmico, dentre outros. O objetivo desta etapa foi avaliar o viés prescritivo da organização para o trabalho do docente.

A segunda fase de coleta de dados foi a observação participante, que conforme comentado, aconteceu de forma concomitante com a análise documental. Segundo Flick (2004), somente através da observação o pesquisador descobre como as coisas realmente acontecem. Outras técnicas, como as entrevistas, tornam acessíveis apenas os relatos dessas práticas. A observação participante é caracterizada por uma imersão do pesquisador em campo, observando-se “[...] a partir de uma perspectiva de membro, mas, também, de influenciar o que é observado graças à sua participação [...]” (FLICK, 2004, p. 152). O foco foi observar como as pessoas executam seu trabalho, realizando-se uma comparação com prescrições e normas antecedentes. Essa etapa contou com o acompanhamento em sala de aula de doze professores, o que representa a metade dos docentes do curso de Administração noturno da unidade. O acompanhamento foi realizado em turmas aleatórias, de acordo com a grade de aula.

Um fato importante de se ressaltar é que os professores foram escolhidos pela Instituição. Essa decisão foi tomada em consenso entre Instituição e pesquisadora, pois se reconhece que não é habitual a presença de observadores na sala de aula no nível superior. Com isso, deixou-se a cargo do Coordenador do curso acompanhado determinar os docentes que considerava serem mais abertos a tal experiência.

Na terceira fase de coleta, foram realizadas as entrevistas semiestruturadas, que segundo Gaskell (2002), desempenham um papel significativo quando combinada com outros métodos. A elaboração dos roteiros da entrevista teve como base a teoria usada e o problema de pesquisa exposto. Todos os professores acompanhados em sala de aula foram entrevistados. Ao todo foram 14 horas e 48 minutos de entrevistas gravadas e transcritas para análise dos dados.

Para análise dos dados, foi adotada a análise de conteúdo, que segundo Bardin (2006), refere-se a um conjunto de técnicas de análises que visam permitir a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção das mensagens estudadas, através de procedimentos sistemáticos e objetivos.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1.1. CONHECENDO AS PRESCRIÇÕES

O conceito de trabalho prescrito já referenciado aponta para o conjunto de condições e exigências impostas à execução de um trabalho (TELLES; ALVAREZ, 2004).

A identificação das prescrições da Instituição iniciou-se quando das primeiras conversas com o Diretor e o Coordenador do curso de Administração da Unidade pesquisada. A análise da documentação a qual se teve acesso também forneceu informações importantes e por fim, as observações em sala e as entrevistas com os professores trouxeram elementos que demonstravam quais eram as normas presentes na Instituição, fossem elas formais, ou informais.

Na análise documental percebeu-se que as informações mais relevantes à prática docente estão concentradas no Plano de Desenvolvimento Institucional, Normas Gerais de Educação e Regimento Interno. No entanto, o Coordenador de Curso realiza uma condensação dessas informações para transmiti-las aos professores de forma mais acessível e prática, através das reuniões de Colegiado, e-mails e o documento Orientações Acadêmicas, entregue a cada um no início de cada semestre.

4.1.2 PLANEJAMENTO E REGISTRO DO TRABALHO

Segundo a Instituição (2014b, p. 14), “uma boa proposta pedagógica” é aquela que é capaz de levar o aluno a fazer o esforço necessário para que sua aprendizagem ocorra”. É atribuída assim grande responsabilidade ao planejamento do trabalho do docente: “Esses três momentos, quando bem preparados pelo docente, tornam-se, assim, poderoso auxiliar no processo ensino-aprendizagem [...].” (INSTITUIÇÃO, 2014b, p.16).

O planejamento acontece então, sob a forma do Plano de ensino, o Plano das Aulas a serem ministradas e a disponibilização de materiais para cada aula. Compete ao docente:

> I – elaborar o Plano de Ensino e o Plano de Aula de sua disciplina, submetendo-o à aprovação da coordenadoria do respectivo curso;
>
> II – orientar, dirigir e ministrar o ensino de sua disciplina cumprindo-lhe integralmente o programa e a carga horária; [...]
>
> V – registrar, no sistema acadêmico da Faculdade, os dados referentes às avaliações e frequências dos alunos, os planos de ensino e de aulas, assim como outras atividades, dentro dos prazos estabelecidos pela Instituição. (INSTITUIÇÃO, 2013, p. 42).

Todo esse planejamento, bem como os registros do que aconteceu em sala (frequência, notas, observações, etc), devem ser lançados no sistema de gestão. Nessa ferramenta, disponível para professores e alunos, é onde estão concentradas todas as informações referentes ao semestre letivo.

Os lançamentos devem ser realizados cumprindo prazos estabelecidos no documento “Orientações Acadêmicas”. O Plano de Ensino deve ser apresentado no primeiro dia de aula do semestre e os planos de aulas, no início de cada mês. É informado que no dia seguinte a cada limite de postagem, haverá a geração de relatório de acompanhamento das postagens, resultando em notificação para o não cumprimento do prazo. A emissão de notificações por parte da Coordenação é uma medida punitiva, para forçar que os docentes cumpram com o estabelecido.

Além do lançamento dos planejamentos, é prescrito que sejam lançados os registros do que ocorreu em sala, o que inclui a frequência dos alunos, as notas de avaliações, observações sobre alteração no planejado, dentre outros. Sobre o preenchimento do Diário de Classe, o professor deve observar:

> No preenchimento do Diário de Classe o professor deverá observar:
>
> [...] III - o preenchimento do Diário de Classe é de responsabilidade do professor e será feito obrigatoriamente no sistema de gestão, software próprio da Instituição;
>
> IV – o controle de frequência dos alunos às aulas deve ser feito diariamente pelo professor
>
> [...] É obrigação do professor manter os seus registros em dia no sistema de gestão, pois essa é a ferramenta utilizada pelo aluno para acompanhar a sua frequência, notas obtidas e resultados finais em cada disciplina.
>
> Parágrafo único: Após o final de cada etapa de notas, o sistema de gestão bloqueará automaticamente os registros no Diário de Classe, que poderá ser desbloqueado somente com autorização da Superintendência de Ensino, depois que o professor preencher solicitação em formulário próprio. (INSTITUIÇÃO, 2014a, p. 43).

No trecho acima, percebe-se que o não cumprimento de prazos acarreta também em bloqueio do sistema. Essas ocorrências em caso de descumprimento do prescrito serão analisadas adiante.

A importância destas prescrições é relevante e foi constatada em diversos momentos: na conversa com Coordenador do Curso, nos documentos a que se teve acesso, nas salas de aula e nas falas dos professores.

4.1.3 SISTEMA DE AVALIAÇÃO

O sistema de avaliação do desempenho dos alunos está previsto em três etapas de notas cumulativas com datas de início e término fixadas no calendário acadêmico. O valor de cada etapa é pré-estabelecido pela instituição, assim como algumas regras de forma de avaliação, por exemplo, a necessidade de prova individual nas duas primeiras etapas e o uso de nota da Disciplina Integradora na última. Outras formas de avaliação ficam a critério do docente. (INSTITUIÇÃO, 2014a, p. 43).

Em relação às avaliações, outras prescrições importantes são: a) cada professor é responsável pela aplicação de sua prova no dia e horário de sua aula – em caso de impossibilidade, deve-se definir outro professor em comum acordo com a Coordenadoria do Curso; b) ao aluno que não compareça a qualquer trabalho ou prova programados é conferida a nota zero, a menos que se apresente atestado conforme as regras da Instituição; c) para aluno que utiliza-se de meio fraudulento em qualquer avaliação, atribui-se nota zero.

Para aprovação direta de alunos, é exigida frequência mínima de setenta e cinco por cento do total da carga horária e nota não inferior a setenta pontos no conjunto dos trabalhos escolares, avaliações e provas. Caso o aluno atenda à condição de frequência, mas apresente nota entre cinquenta e sessenta, terá direito ao Exame Final. Caso sua nota seja inferior a cinquenta ou não cumpra com o mínimo da frequência, está reprovado. No Exame Final, o aluno deve atingir no mínimo setenta pontos, é escrito, individual e engloba toda a matéria do semestre.

Sobre avaliação, "compete ao docente: [...] organizar e aplicar os instrumentos de avaliação do desempenho e demais atividades concernentes à disciplina por ele ministrada, assim como julgar os resultados apresentados pelos alunos" (INSTITUIÇÃO, 2013, p. 42).

4.1.4 HORÁRIO DE AULA

O curso de administração acompanhado acontece apenas no período noturno. O horário das aulas está previsto em cartazes espalhados pela Instituição. O primeiro tempo está previsto para iniciar às dezoito horas e cinquenta minutos e terminar às vinte horas e trinta minutos. Tem-se dez minutos de intervalo e o segundo tempo começa às vinte horas e quarenta minutos e finaliza à vinte e duas horas e vinte minutos.

Os professores precisam assinar diariamente o ponto na sua chegada e no horário de saída. A assinatura da saída no segundo horário só fica disponível para os docentes a partir das vinte e duas horas, forçando-os que permaneçam na Instituição pelo menos até este horário.

4.2 CONFRONTANDO O TRABALHO PRESCRITO E O TRABALHO REAL

4.2.1 PLANEJAMENTO E REGISTRO DO TRABALHO

Na descrição das normas antecedentes foi visto que está prescrita a elaboração de um planejamento das aulas e o seu lançamento no sistema de gestão como forma de atender aos princípios teóricos-metodológicos da Instituição. Ou seja, dentre outros objetivos a serem atendidos com essa prática, valoriza-se os lançamentos prévios para que os alunos tenham acesso aos conteúdos e possam estuda-los antes da aula. Da mesma forma, registros devem ser feitos no sistema para que as informações do ocorrido em sala fiquem disponíveis para alunos, secretaria e Coordenação, como notas, frequências, alterações no planejamento da aula, etc.

Quando questionados sobre como realizam o planejamento, os professores demonstram tranquilidade. De uma maneira geral, tomam o conteúdo programático que a Instituição estabelece e o dividem para as três etapas do sistema de avaliação atual. Professores com mais tempo de aula declaram que o trabalho do planejamento é realizado sem dificuldades, dado sua experiência e conhecimento. Assim, muita coisa se aproveita de semestres anteriores e por isso não se trata de algo que exija tanto esforço e tempo:

> Eu sempre tento atualizar, modificar questões da lista, da prova. Mas planejar mesmo, aula, essas coisas me perdoe, já *tá* planejado. Eu pesquiso na internet, no livro. Procuro me atualizar e trazer coisas novas. Mas sentar e a planejar uma aula, não (Entrevista Ivan).

Essa ideia também pode ser constatada na declaração de Julio, que exerce a docência há mais de 20 anos:

> Quando se começa a dar aula, isso é algo que você se dedica mais tempo. À medida que você já tem muita estrada de sala de aula, de docência, esse trabalho se torna mais leve. Por quê? Porque você já tem o *timing* da aula, *né*, você já administra melhor tudo isso. E aí, esses conteúdos, essas aulas, se você não deu no semestre anterior, você já deu em algum semestre e vai se repetindo (Entrevista Julio).

Como parte da pesquisa e para entender como a postagem impacta no trabalho dos docentes, verificou-se qual era o planejamento antes de cada aula assistida. O que se constatou foi que, apesar da tranquilidade com os professores falam sobre planejamento, nem sempre se cumpre a regra de postar e quando se cumpre, a informação nem sempre está alinhada com o real. Dos doze acompanhamentos, apenas quatro correspondiam com o programado. Vale ressaltar que três desses tinham temas gerais estabelecidos e não o assunto específico que estava sendo abordado. Dos demais, em quatro aulas o conteúdo programado era diferente do conteúdo abordado em sala e os outros quatro não tinham lançamento para aquela data. Constatou-se então que de fato, o prescrito nem sempre acontece na realidade e as razões para isso variam.

O perfil da turma e do aluno foi o aspecto que apareceu com maior frequência para justificar a necessidade de alteração de um planejamento:

> A gente faz uma programação no portal, mas aquela programação é um esqueleto, é um preparativo para a aula e a semana. Aí é que entra o ajuste. [...] A turma estava com um *gapzinho* de fazer uma atividade para se preparar para a prova. Eu entendi que era melhor fazer aquela atividade, em que *tava* todo mundo na sala de aula para ter uma aula mais produtiva (Entrevista Carlos).

Outros fatores apareceram como motivadores para alteração do planejamento, para além do conjunto turma e aluno. Fatos que aparecem na mídia, materiais interessantes que descobrem ou mesmo alguma mudança em legislação, aparecem como fatores externos que requerem uma adaptação dos docentes:

> Pode ser que mude? Pode ter um fato que mude. Ah, teve um fato que ocorreu na mídia. Então, ai sim. Opa... dentro do planejamento de aula eu adapto. Mas não tentando mudar totalmente. Seria algo novo ali, que surgiu e agora eu vou abrir para discussão (Entrevista Fernando).

As declarações dos professores deixam a entender que não é raro o fato de a aula que está no portal não ser a que será realizada em sala, principalmente em função dos alunos, do ritmo da turma ou necessidade de adaptação do conteúdo. Portanto, o que está planejado, nem sempre se cumpre. Por esse motivo, professores trabalham com um planejamento bem amplo, como forma de realizar os lançamentos no sistema de gestão, "atendendo" ao requerido pela Instituição.

4.2.2. SISTEMA DE AVALIAÇÃO

O sistema de avaliação em três etapas, as datas em que cada avaliação deve ser aplicada e a forma como é distribuída a pontuação aos alunos são prescrições claras e não há margem para os docentes fazerem de forma diferente. Há sim, uma parte da pontuação que eles podem decidir como distribuir, mas o restante já está pré-estabelecido e os professores cumprem, estando em acordo ou não. Na declaração abaixo, um exemplo de docente que se posiciona contrário à Disciplina Integradora que compõe a nota de todos os professores última etapa:

> A instituição usa um método de avaliação atualmente que eu não concordo. O tal do projeto integrador. É a minha opinião. Eu sou voto vencido, respeito a instituição e avalio conforme ela manda. Mas o Coordenador sabe e todo mundo sabe que eu não concordo. Porque na terceira etapa aparecem 20 pontos na minha matéria que eu não tenho nada a ver com eles (Entrevista Ivan).

Questionamentos aparecem também em relação ao tempo entre cada avaliação, que acaba sendo curto. Mas da mesma forma, não há como não cumprir - é apenas uma manifestação de discordância:

> Três etapas é muito pouco (o tempo). Cinco, seis aulas, *cê* tem uma avaliação e perde uma aula. [...] Anda um pouquinho e dá uma prova, anda um pouquinho e dá uma prova. Acaba sendo muito ponto pra um curto período de tempo e o aluno tem uma facilidade muito grande. Eu acho que o de duas provas é melhor (Entrevista Marcelo).

Outro ponto importante no Sistema de Avaliação é a postura a ser adotada em caso de irregularidades por parte dos alunos durante as provas, a chamada cola. Está previsto que nesses casos, o aluno deve levar zero e essa orientação é seguida por boa parte dos professores, como no caso a seguir, em que o docente foi entrevistado após a aplicação de Exame Final e disse: "Hoje eu peguei cola. Tive que dar zero. Depois da

cola, conversamos sobre mil coisas. [...] Eu já tive aluno que me abraçou depois de levar zero e que me falou:´eu só vim te falar que aquele zero mudou minha graduação`" (Entrevista Heitor).

Este mesmo docente, que apresenta comportamento bem regular em relação a todas as normas da Instituição, relatou que em dia de prova, chega mais cedo à sala de aula para organizar as carteiras distantes umas das outras, exatamente para evitar a cola e declara: "Eles (alunos) estão fazendo duas provas: uma da disciplina, a outra de caráter. Se for para ficar de prova final, fique na disciplina, não fique na de caráter porque essa não tem prova final" (Entrevista Heitor).

Outro docente relatou que, independente do aluno, faz valer a regra de dar nota zero em caso de ser pego colando: "Excepcional aluno, usou o celular. Infelizmente, zero. Excepcional! Um dos melhores lá, ficou chateadíssimo. Nunca foi pego colando. Pois é... Eu avisei várias vezes" (Entrevista Marcelo). Afirmou que diferentemente de outras instituições, nunca foi questionado por isso, o que aparentemente seria um contrassenso, posto que é norma da própria faculdade. Mas explica, relatando que em outra experiência, após aplicar zero a uma aluna filha de um desembargador, foi solicitado pela Instituição a reavaliar a situação, mas não o fez, por considerar que era o procedimento correto.

Outra prescrição relativa à avaliação é aplicar zero no caso de aluno que não compareça à prova programada. No entanto, foi relatado pelo docente Eduardo que determinado aluno não poderia comparecer à prova por estar viajando a trabalho. Por decisão própria, acordou com o aluno que no momento da prova, enviaria o arquivo para ele por email e o aluno deveria devolver com suas respostas no mesmo prazo dado aos que estavam em sala:

> Ele fez aprova lá e me mandou. E assim! Fora do sistema... Decisão minha. Por que eu fiz isso? Porque eu vi o esforço dele no dia a dia. Casado, três filhos, trabalhando, viajando. *Cara* que dirigia 80 km todo dia pra vir pra faculdade, chegava atrasado, mas sempre *tava* lá esforçado tirando aquela nota, que não era a melhor da turma, mas sempre ali, sabe? No dia que ele precisou eu ajudei ele (Entrevista Eduardo).

Esta flexibilização percebida em alguns casos no processo de avaliação põe à mostra um pouco da subjetividade que se percebeu ser permitida nas normas antecedentes. Alguns docentes fazem julgamentos se devem ou não permitir que um aluno passe, caso lhe falte parte da nota. De modo geral, avaliam se o aluno tem um bom perfil de participação e dedicação ao longo do semestre e se o problema da nota foi pontual e ele precisa de "ajuda":

> Eu tento ajudar, até porque [...] eu sei que eu não sei nada da vida particular daquela pessoa. [...] Se eu tenho um aluno que é interessado, [...] ele se esforça o tempo todo da aula e se chega na prova, no dia da prova e ele é demitido? No dia, na semana? Psicologicamente ele não tá tão bem e vai mal na minha prova. Mas eu não sei nada disso. Eu só sei que ele é um aluno esforçado e foi mal na prova. Eu dou uma segunda chance pra esse aluno. Eu dou quantas chances forem precisas pra esse aluno (Entrevista Eduardo).

4.2.3 HORÁRIO DE AULA

Outro aspecto observado nas aulas e levado para as entrevistas foi o horário de início e o horário de término das aulas. Segundo o docente Alvaro,"nós não temos um sinal, que me dá a regra de que acabou a aula. Mas nós temos que estar atentos ao horário [...] que está também implícito. Não tem ninguém falando: professor, vai pra sala, como é no ensino médio." (Entrevista Alvaro).

Apesar do docente considerar como algo implícito, esta é uma prescrição, da Instituição. No entanto, seu cumprimento é quase escasso. De todas as primeiras aulas acompanhadas, apenas em uma o professor começou pontualmente e na segunda aula, nenhuma se estendeu depois das vinte e duas horas.

No primeiro horário, começam por volta de dezenove horas e dez minutos. Em um determinado dia, o próprio professor (que tem outro trabalho durante o dia) chegou à instituição às dezenove horas e quinze minutos. Em geral, o motivo de se atrasar o início da aula é a chegada dos alunos. Em um dia chove e prejudica o trânsito, no outro a justificativa é que já está no final do semestre por isso a vida dos alunos está mais complicada, em outro é simplesmente porque a turma está agitada e o docente "aguarda" os alunos acalmarem-se para assumir a fala como em "Sossega, Jesus" (Alvaro) ou "Pessoal, *tá* valendo" (Marcelo).

Já para o término da aula do segundo horário, o problema é mais homogêneo: o "abandono" pelos alunos. Os professores relatam que a partir de vinte e uma horas e trinta minutos, os alunos começam a ir embora. E isso foi realmente constatado nas observações em sala: em todas as aulas o comportamento se repete. E nenhuma aula acompanhada passou das vinte e duas horas, sendo o prescrito, vinte e duas e vinte. De certa forma, vinte e duas horas parece estar normatizado, tanto pelo horário que fica disponível a assinatura do ponto na saída, quanto pela fala do professor, que ao simular sua conversa com os alunos declara: "Gente, eu sei que o ônibus de vocês só passa uma vez na noite, [...] que a vida de vocês é muito difícil, só que a aula vai até as vinte e duas" (Alvaro).

A maioria dos professores justifica o não cumprimento dos horários por compreender a dificuldade dos alunos, os quais eles têm ciência de que muitas vezes nem usam o sistema público de transporte, mas são pessoas que trabalham o dia todo, estão cansadas e querem retornar a suas casas para encontrar suas famílias e descansar. Associado a isso, alguns professores entendem que os alunos são adultos, que pagam pelo serviço da Instituição e são os maiores interessados: "Volto naquilo que falei: são adultos, eles estão pagando pela faculdade, eles são os interessados! Se você quiser levantar e sair, quem sou eu pra te impedir?" (Entrevista Eduardo).

Associado a isso, percebem que essa situação já está estabelecida pela forma como vem sendo conduzida ao longo do tempo: "Só que naturalmente a gente acaba não deixando tanto material *pro* final da aula. O que alimenta essa bola de neve, eu sei, mas é muito difícil, porque é cultural. É uma questão cultural" (Entrevista Eduardo).

De uma forma geral, o cumprimento de horário também não pôde ser observado em outras situações, como a Reunião do Colegiado. A reunião estava marcada para vinte horas e o Coordenador, que lideraria a reunião, só chegou às vinte horas e vinte minutos, iniciando-a com oito professores. A Reunião, que deveria ter a presença de todos os docentes e dois representantes dos alunos (que não compareceram) aconteceu com apenas oito professores e o Coordenador.

4.3 ANALISANDO AS MICROGESTÕES

Nas seções anteriores foram demonstradas as prescrições identificadas na Instituição pesquisada e depois foi relatado como elas se evidenciaram na prática. Nesta última seção, esse conjunto de informações será analisado sob o olhar das microgestões.

A gestão no trabalho dos docentes pode ser percebida em diversos aspectos. Na etapa de observação das aulas, alguns elementos sobressaiam na demonstração de como os docentes a realizam. Em relação ao Planejamento e Registro do trabalho foram evidenciadas diversas realidades: há professores que cumprem com o solicitado integralmente, ou seja, planejam, lançam e registram, cumprindo os prazos solicitados. Pode-se exemplificar esta situação com um docente que valoriza as regras, a organização, o "combinado não sai caro" (Entrevista Heitor), mesmo considerando que o efeito disso sobre os alunos é pequeno, dando a impressão que faz para cumprir a regra.

Porém, a realidade para a maioria dos docentes é diferente: cumprem com o que valorizam no planejamento das aulas, ou seja, garantem o seu preparo para estar em sala de aula com o conteúdo que precisam abordar, atendendo as necessidades da turma, dos alunos e do contexto vivido. Quando questionados sobre planejamento, essa era a fala mais comum. Os lançamentos no sistema também são incluídos nas falas, demonstrando que os docentes têm plena ciência de sua obrigação de fazer, mas não necessariamente atendem a expectativa da Instituição. Essa regra, a maioria não cumpre sob diferentes alegações e nesses casos percebe-se sua escolha por descumprir o prescrito.

O principal motivo para que a prescrição não funcione é a variabilidade natural de tudo que está envolvido com a sala de aula: o andamento da turma é imprevisível! Esse é um fator que retrata a infidelidade do meio exposto por Schwartz, Duc, Durrive (2007b). No caso do trabalho docente, professores não conseguem prever ao certo se uma aula será suficiente para esgotar determinado assunto ou se surgirão demandas que os faça desacelerar ou acelerar o ritmo, incluir algum conteúdo não previsto, retornar a alguma matéria já trabalhada.

Analisando as informações trazidas em relação ao Sistema de Avaliação, há alguns elementos interessantes para se discutir as microgestões. O fato dos professores cumprirem com as regras de avaliação em três etapas e terem que incorporar as notas da Disciplina Integradora a sua nota, mesmo sem estar de acordo, pode ser entendido como uso de si pelos outros, neste caso, a própria instituição, que determina esses padrões. Ainda sobre o Sistema de Avaliação, observou-se a manifestação da experiência do trabalhador no caso do professor Heitor que, para garantir que seus alunos não colem, tem como prática chegar mais cedo no dia de prova para afastar as carteiras. Encontra-se aí uma mescla entre experiência e valores, pois neste caso, é um profissional que se demonstrou com zelo ao atendimento a todas as normas, ou seja, é uma pessoa que valoriza o "ser conforme". Relembrando sua declaração sobre cola, os alunos estão ali fazendo duas provas: uma da disciplina e outra de caráter. Para ele, a cola é incorreto, é falta de caráter, independente de justificativa que o aluno possa apresentar. Seu julgamento está pronto. Para outro professor, a cola pode ser fruto de uma circunstância, como a necessidade de não ir mal na prova, conflitando com um momento de dificuldade pessoal e impossibilidade de se dedicar aos estudos devidamente. E então, a cola torna-se "perdoável" e a pessoa merece uma segunda chance. Percebe-se aí uma diferença nos valores. Para uma mesma prescrição, diferentes julgamentos e consequentemente, diferentes decisões. Essa é a manifestação das singularidades, das especificidades de cada indivíduo.

Os docentes foram questionados também sobre quais decisões precisam tomar no seu trabalho. O docente Julio tem ciência dessa dinâmica na sua atividade: "Eu acho que a decisão é mais interna, o que eu faço com determinadas situações, que caminho eu tomo, como é que eu me dou com determinadas situações. É um conflito mais interno meu". Mas para a maior parte dos entrevistados, isso é algo que ocorre sem ser percebido, como declara Leandro, que tem dificuldade até para entender a pergunta que lhe foi feita: "Decisão em qual sentido? [...] Geralmente eu já venho com tudo preparado. Então tá sempre tudo dentro do controle".

Os docentes foram questionados também se se percebem como gestores do seu trabalho. Em geral, todos responderam que sim e justificavam de forma condizente com o que foi aqui analisado:

> Sim. Porque eu posso criar coisas. [...] Eu ainda sou dono (faz sinal de aspas) da minha sala de aula. Então você ainda consegue administrar o material que você quer, administrar a forma como vai dar aula, o tipo de prova que você vai dar, o tipo de avaliação. Você pode administrar o tipo de diálogo que você vai ter, o tipo de cobrança que você vai ter. Vai administrar o seu trabalho, sem ter o seu chefe olhando pra você. Por trás daquilo ali tem os seus alunos, mas você *tá* ali administrando. Eu sou gestor do meu trabalho (Entrevista Alvaro).

Quando questionado sobre por que usar a expressão "ainda", o docente responde: "Porque ainda dentro do sistema que tem: sistema de gestão, data, aula, hora, avaliação, prova final...Com tudo isso, nós ainda conseguimos fazer o que a gente pensa que é o melhor para nossa aula".

O docente Julio concorda:

> Lógico. A primeira coisa que precisa fazer é administrar tempo. Professor que não sabe administrar seu tempo perde os prazos, perde a aula, ele não atinge os objetivos dele. [...] Administrando o tempo, ele administra o conteúdo, administra a aula que ele tem que dar, administra os alunos, começa a administrar a relação que ele tem com os alunos. Porque o professor é o chão de fábrica. Então ele tem a relação com a família dele, com o coordenador, com o diretor, a relação com os alunos, com a secretaria, *né*. Com Rh da faculdade. É muita coisa, *tá*. (Entrevista Julio).

O professor Bernardo também demonstra sua percepção de como é gerir seu trabalho:

> Sim. Acho que professor é um dos maiores gestores que existe. [...] Se você entra em uma empresa você tem lá, trinta funcionários, digamos, como foi o meu caso que controlava quase 40. Podia um ir embora, entrava outro, mas eu tinha ali, mais ou menos aquele negócio. Aqui, não. São quarenta pessoas diferentes por semestre. Que gestor vai conseguir trabalhar com isso? Sempre tendo que revisar como trabalhar. Você tem lá: a ementa, o plano, mas você vai ter adaptando conforme a turma. Então para mim o professor é o maior gestor do mundo. (Entrevista Bernardo).

Analisou-se neste capítulo a forma como acontecem as microgestões e buscou-se identificar normas antecedentes que façam parte do trabalho docente em uma Instituição privada de ensino superior. A ideia mais presente em todo o trabalho foi de que o professor se move para entregar ao aluno a possibilidade de graduar-se e de alguma forma, obter melhoria profissional. É isso que lhe dá prazer no seu trabalho, que guia suas decisões e que o faz definir a forma como trabalhará, independente do que está prescrito para que realize.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, o problema de pesquisa abordado foi: Como acontecem as microgestões no trabalho docente em uma instituição privada de ensino superior? Para responder este problema definiu-se o objetivo geral de analisar as microgestões na atividade do docente em uma instituição privada de ensino superior.

Para coleta de dados, foi usada a triangulação entre análise documental, observação participante e entrevistas semiestruturadas. Para análise dos dados, a análise de conteúdo foi usada como base.

As informações coletadas foram inicialmente usadas para caracterizaras prescrições no trabalho dos docentes. Pode-se dizer que o nível de prescrições existente é reduzido quando comparado a outras atividades que a pesquisadora já teve acesso (como o trabalho em indústrias, onde tanto o nível operacional quanto o nível tático são cerceados por normas e procedimentos) ou mesmo ao trabalho administrativo da própria Instituição pesquisada. Pelo que se percebeu, as prescrições são reduzidas também quando se compara com o trabalho docente de nível básico, no qual as instituições costumam estipular materiais padronizados para o uso em sala. O mesmo ocorre em algumas instituições privadas de ensino superior de grande porte para padronizar o conteúdo.

Porém, por mais que tenha se percebido alguma flexibilidade no trabalho dos docentes, prescrições existem e o que a Instituição espera é que estas sejam cumpridas, pois como dizem Souza e Souza (2014, p. 9), “em muitas instituições de ensino superior privadas, os modos de avaliação e até mesmo os recursos disponíveis para serem utilizados em sala de aula são padronizados, e o espaço para a invenção precisa ser aberto entre tantas prescrições”.

Neste trabalho foram analisadas as prescrições que mais ficaram evidentes em todas as fases de coletas de dados. Elas foram categorizadas como Planejamento e registro das aulas, Sistema de avaliação, Horários das aulas e Controle dos discentes. Todas elas são prescrições formais, divulgadas pela Instituição através de documentos, e-mails, quadros, avisos e/ou reuniões. As prescrições são conhecidas e não apresentam falhas de compreensão ou assimilação. O segundo passo na pesquisa foi compreender como essas prescrições acontecem no dia a dia dos docentes e a partir dessa análise pode-se dizer que houve uma confirmação do entendimento de que o trabalho real é sempre distinto do trabalho prescrito. Essa percepção começou a acontecer antes mesmo dos acompanhamentos em sala de aula, quando, ao acessar o sistema de gestão, percebeu-se que alguns lançamentos não eram realizados conforme prescrito. Ao iniciar a etapa de observação, o trabalho revelou-se único e repleto de imprevistos.

A sala de aula traz elementos muito diversos, a começar pela presença de aproximadamente 30 alunos, com anseios, necessidades, histórias, disposição, condição diferentes, dentre outros fatores. Com base nesse “material” que isoladamente já é complexo, o docente lida com ele em conjunto e tem em cada turma, um perfil a trabalhar sua aula. Com essa variabilidade, muito do que se tentaria prever fica difícil de ser cumprido.

Associado a essa variabilidade das turmas, existe também as especificidades dos próprios docentes. Cada professor tem sua história, gostos, preferências, experiências, anseios, cansaços, valores. E é com base nesses elementos que os professores fazem com que o seu trabalho aconteça. A sala de aula é o seu território, onde dentro de quatro paredes e a portas fechadas (literalmente), ele vai precisar decidir o que, como e quando fazer. As prescrições da Instituição fazem parte do seu conhecimento e influenciam sim as suas atitudes. Porém, não as limitam. E para cumprir com o que precisam, lançam mão de sua capacidade microgestionária, na qual um constante uso de si por si e pelos outros se alternam e geram decisões, improvisos, renormatizações e até criação de normas.

Foi possível enxergar as microgestões acontecendo a todo momento. A forma de se iniciar a aula, a forma de expor o tema a ser abordado, o improviso mediante fatos inesperados, o cumprimento ou descumprimento de regras da Instituição, uma fala mais alta para chamar a atenção dos alunos, a permissividade no momento de descontração da turma, o horário de começar, o horário de terminar a aula, pontuar ou não pontuar um aluno ao avaliá-lo

A microgestão está presente nos detalhes e também nas grandes decisões. E pode acontecer de forma consciente ou sem ser percebida pelo próprio docente, como ficou claro em algumas entrevistas nas quais os docentes não sabiam responder quais as principais decisões que precisam tomar no seu trabalho. No entanto, têm grande impacto e importância na Instituição como um todo, pois é o que de fato permite que o trabalho aconteça, que as aulas sejam dadas e que os discentes, por fim, estudem e se graduem.

Algumas limitações também podem ser destacadas no estudo. Destaca-se o tempo de coleta de dados, pois a confirmação do campo aconteceu no mês de outubro, próximo ao término do período letivo. Assim, acompanhou-se apenas uma aula de cada docente e apenas uma Reunião de Colegiado. Um maior tempo em campo poderia permitir o acompanhamento do mesmo docente em diferentes turmas e também se o cumprimento das normas tem variações ao longo do semestre. Estudos futuros poderiam trabalhar essa lacuna ao acompanhar um docente ao longo de um semestre. Isso permitiria também ter maior contato para aprofundar em sua história de vida, experiências e outros aspectos subjetivos que interferem em seu trabalho.

REFERÊNCIAS

[1] ATHAYDE, M.; BRITO J. Ergologia e clínica do trabalho. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.).Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.cap. 13, p. 258-281.

[2] BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2006.

[3] BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. . In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.cap. 1, p. 3-21.

[4] DURAFFOURG, J; DUC, M; DURRIVE, L. O trabalho e o ponto de vista da atividade. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). Trabalho & ergologia: conversas sobre a atividade humana.

[5] DURRIVE, L.; SCHWARTZ, Y. Glossário de Ergologia. Laboreal. Porto,2008. v.4, n. 1, p. 23-28.

[6] FLICK, U. Observação, etnografia e métodos para dados visuais. In: ______. Uma introdução à pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Bookman, 2004. cap. 3, p. 147-178.

[7] GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

[8] HOLZ, E. B. O trabalho e a competência industriosa no beneficiamento de granitos: uma cartografia ergológica. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória, 2014.

[9] HOLZ, E. B.; BIANCO, M. F. Ergologia: uma abordagem possível para os estudos organizacionais sobre trabalho. Cadernos EBAPE.BR. Rio de Janeiro, 2014. v. 12, n. 3, p. 494-512.

[10] INSTITUIÇÃO. Regimento Geral. Serra, 2013.

[11] ______. Normais Gerais de Graduação. Serra, 2014a.

[12] ______. Plano de Desenvolvimento Institucional. Serra, 2014b.

[13] ______. Mapa Estratégico 2015. Caratinga, 2015a.

[14] ______. Orientações Acadêmicas. Serra, 2015b.

[15] LIMA, E. L. N.; BIANCO, M. de F. Análise de situações de trabalho: gestão e os usos de si dos trabalhadores de uma empresa do ramo petrolífero. Cadernos EBAPE.BR. Rio de Janeir0, 2009. v. 7, n. 4, p. 629-648.

[16] MACHADO, L. D.; BIANCO, M. F.; PETINELLI, S. Apontamentos sobre o cotidiano de alguns trabalhadores. In: JUNQUILHO, G. S. et al. (Org.).Tecnologias de gestão: por uma abordagem multidisciplinar. Vitória: EDUFES, 2007.p. 173-197.

[17] SCHWARTZ, Y. Manifesto por um ergoengajamento. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.).Clínicas do Trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.cap. 8, p. 132-166.

[18] SCHWARTZ, Y; DUC, M; DURRIVE, L.Trabalho e ergologia. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.).Trabalho & ergologia: conversas sobre a atividade humana. Niterói: UFF, 2007a.cap. 1, p. 25-46.

[19] TAYLOR, F.W.; Princípios de administração científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[20] TELLES, A. L.; ALVAREZ, D. Interfaces ergonomia-ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: FIGUEIREDO, M. et al. (Org.). Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.cap. 3, p. 63-90.

[21] TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

Capítulo 15

A importância do gestor para o desenvolvimento profissonal do estagiário de nível superior nas organizações

Luciana Sessa Generoso de França
Priscila Ribeiro Coêlho

Resumo: Diante dos desafios que as organizações possuem em administrar seu capital humano, está a necessidade de se reter as competências que foram desenvolvidas em seu ambiente organizacional. O programa de estágio das empresas atua em consonância com o desenvolvimento de competências dos futuros profissionais. O estudo visou como objetivo geral a análise das principais ferramentas que o gestor utiliza para conduzir o Programa de Estágio e que leve o desenvolvimento profissional dos estagiários de nível superior nas organizações. Como objetivo específico buscou-se analisar se o programa de estágio dá suporte ao estagiário através de treinamentos para o seu desenvolvimento profissional; apresentar métodos que os gestores utilizam para desenvolver os estagiários, observar os pontos fortes de uma gestão que direciona o estagiário ao seu desenvolvimento profissional. A proposta teve como metodologia o estudo de caso em uma empresa ferroviária da região Sul Fluminense e pesquisa de campo sobre a opinião de estagiários que atuam nas empresas da região. Os resultados da pesquisa de campo comprovaram que as organizações ainda não estão comprometidas com um programa de estágio adequado que promova o desenvolvimento profissional. E ainda foi possível observar a relevância do papel do gestor no processo de condução do estagiário nas organizações como principal orientador nas práticas estagiárias.

Palavras-chave: Estagiário, Gestor, *Mentoring*.

1. INTRODUÇÃO

As profundas mudanças no cenário econômico acarretam grandes desafios para as organizações privadas, principalmente na necessidade de maximização dos recursos disponíveis. Na gestão de pessoas não é diferente, quando se trata de sobrevivência no mercado competitivo. Dessa forma, verifica-se a oportunidade que uma boa gestão de pessoas se estende a não só colaboradores como também estagiários. Assim o programa de estágio dentro das organizações pode levar a potenciais ganhos através da atuação do gestor, na qual direciona os esforços para o alcance das propostas definidas pela organização.

A flexibilidade organizacional nas contratações, principalmente tratando-se de serviços temporários, como os dos estagiários, para contribuir com a integração, devem coexistir com as práticas da gestão em relação ao valor humano apresentado.

Nesse cenário, torna-se relevante o acompanhamento desses estagiários pelo gestor, nas práticas das atividades dentro da organização, com o intuído do desenvolvimento profissional que os leve até mesmo a ocuparem futuramente cargos efetivos. A proposta principal é que o gestor seja o principal responsável pelo direcionamento profissional dos estagiários nas empresas.

O estudo buscará apresentar o papel do gestor e sua atuação na busca de qualificação do trabalho, através da boa gestão. Dessa forma ele consegue elevar a potencialidade do desempenho dos estagiários dentro da organização. O ambiente competitivo abre oportunidades a esses estagiários e suas habilidades, dentro desse contexto, questionam-se: a gestão dos programas de estágios nas empresas possibilita a interação do estagiário no mundo corporativo, possibilitando experiências profissionais e chance de efetivação por meios de processo seletivos.

Por um lado, temos as organizações que buscam estagiários com atitudes e percepções apuradas, cujas capacidades possam indicar uma visão global e sistêmica dos negócios. Do outro lado, temos os candidatos que investem em suas formações, porém estão em busca de uma oportunidade para se desenvolverem dentro de um contexto corporativo.

Deste ponto verifica-se a oportunidade que uma boa gestão de estagiários nas empresas é necessária para que se alcance as propostas com mais clareza, levando à potenciais ganhos no desenvolvimento profissional até mesmo qualificação dos mesmos a futuras vagas na organização. Por isso, um profissional da área de gestão envolvido com a retenção de talentos, precisa ter habilidades para atender a essas expectativas.

O trabalho do gestor configura em impulsionar os estagiários a reconhecer os interesses da empresa, levando a desenvolver conhecimentos profissionais do indivíduo ao máximo e também elevar suas potencialidades.

O objetivo geral é analisar as principais ferramentas que o gestor utiliza para conduzir o Programa de Estágio que leve o desenvolvimento profissional dos estagiários de nível superior nas organizações. Como objetivo específico buscou-se analisar se o programa de estágio dá suporte ao estagiário através de treinamentos para o seu desenvolvimento profissional; apresentar métodos que os gestores utilizam para desenvolver os estagiários, observar os pontos fortes de uma gestão que direciona o estagiário ao seu desenvolvimento profissional.

Como metodologia da pesquisa foi utilizado referencial teórico, por meio de pesquisas bibliográficas e utilizado também pesquisa de campo e estudo de caso.

O estudo vem discorrer primeiramente sobre finalidade dos programas de estágios, abordando leis que regulamentam as práticas dos estágios dentro das organizações, apresentando a finalidade da proposta do estágio. No segundo ponto aborda-se, gestor e o programa de estágio nas empresas, falando sobre a responsabilidade do gestor na condução do desenvolvimento profissional desses estagiários, mediante as ferramentas que ele utiliza. No terceiro momento fala-se sobre o método de treinamento para o desenvolvimento de prática do estagiário, com a finalidade de apresentar qual a forma adequada para que o gestor possa desenvolver adequadamente o estagiário. Na sequencia trata-se sobre a metodologia da pesquisa científica, onde detalha-se como foi desenvolvido a pesquisa de campo e o estudo de caso, assim como a pesquisa bibliográfica. Para finalizar apresenta-se a análise dos dados do estudo de caso em seguida da pesquisa de campo.

2. FINALIDADE DOS PROGRAMAS DE ESTÁGIOS

O dinamismo contemporâneo tem colocado um contexto histórico sobre os conhecimentos, no campo das ciências e tecnologias, onde criam condições da cooperação Universidade e Empresa em busca de modelos acadêmicos que possam levar para as empresas as teorias e ideias que são apresentadas pelos meios acadêmicos. (ARAÚJO, 2009, p.21).

A principal determinação profissional está nos conhecimentos não só do ambiente escolar mais também da graduação que acaba por fragmentar a formação tanto acadêmica quanto profissional a teoria e prática são adquiridas por meios da prática do ambiente de trabalho.

Conforme Ribeiro enfatiza:

> A primeira proposta de aproximação entre universidade e sociedade aconteceu através do estágio, com representação do setor industrial e empresarial, por meio da Portaria nº. 1.002, de 29 de setembro de 1967 (DOU 6/10/1967) que dispõe sobre a "admissão de estágios em empresas" (RIBEIRO, 1999, p.56).

Esse fato se deu em função da necessidade urgente de criar condições que possibilitassem o entrosamento empresa-escola, a formação, aperfeiçoamento técnico-profissional da mão de obra operária, e medidas que regulamentassem o estágio na época.

Ainda Ribeiro (1999, p.45) frisa que:

> O Decreto nº 87.497/82, de 18 de agosto de 1982, veio dispor sobre o estágio de estudante de estabelecimento de ensino superior, de ensino profissionalizante com nível de Ensino Médio e Supletivo e dá outras providências, ficando reconhecida e legitimada a integração universidade-sociedade. Visto que, no seu artigo 2º da Lei nº 6.494/77 é possível concretizar a realização do estágio na "comunidade em geral", acerca da realização do estágio em atividades de extensão. Tanto a Lei nº 6.494/77 quanto o Decreto nº 87.497/82 expressam os ideais de estimular o compromisso social, cultural e político que deve existir entre universidade e comunidade, incluindo a participação de discentes e docentes nos programas e projetos comunitários.

No entanto o que busca assegurar a qualidade do ensino é propor que os estágios devem ser planejados, executados, acompanhados e avaliados em conformidade com os currículos, programas e calendários escolares. E avança ao entender estágio como "atividade de aprendizagem social, profissional e cultural, proporcionadas ao estudante pela participação em situações reais de vida e trabalho de seu meio, sendo realizada na comunidade em geral" (YOSHIOKA, 2010, p.19).

Em relação a Lei específica de estágio a Lei Federal nº 11.788 de 25 de setembro de 2008 discorre sobre direitos, deveres e obrigações das partes envolvidas além de destacar sobre os estudantes que estão frequentando o ensino regular nas instituições, que desenvolvam qualificações próprias do perfil profissional exigido pelo mercado de trabalho. Esse ato visa que o aluno desenvolva melhor estas habilidades, levando a capacitação à projetos de melhoria, em busca de causas e soluções de seus conhecimentos aprendidos durante a vida acadêmica. (YOSHIOKA, 2010, p.22)

Os órgãos competentes que envolvem a contratação dos estagiários regulamentam que para a organização não incidem os principais encargos sociais previstos na CLT, tais como FGTS, INSS, 13º, aviso prévio, etc. (YOSHIOKA, 2010, p.22)

Com isso a Lei corrige grandes injustiças que poderiam ser cometidas contra os estagiários. "Indubitavelmente nesse ponto, é indiscutível que com o advento da Lei nº 11.788/08 o estágio consolida-se como meio de aprimoramento de formação do profissional ao revés da exploração de uma mão de obra qualificada e barata e assim protege os mesmos da burla da legislação trabalhista e previdenciária, praxe outrora. " (BARONI, 2009, p.34).

Observa-se que a lei regulariza os programas de estágio para proteção desses aprendizes no mundo coorporativo e ainda configura de forma atrativa para as organizações o programa de estágio. A condução do programa de estágio ainda pode proporcionar melhoria nos processos da organização. Os estagiários podem contribuir de forma especial, contribuindo através de inovação em projetos que serão propostos aos estagiários.

Ainda Bertelli (2002, p.28) argumenta que: "A concepção do programa de estágio tem o objetivo de contribuir com multiplicidade de práticas devido ao desconhecimento sobre o que é como deve ser desenvolvido junto aos estagiários na empresa e com seu gestor".

A empresa precisa estar ciente de que não é obrigada a contratar estagiário, no entanto, quando assim o faz deve ter em mente que o estágio tem como objetivo proporcionar aprendizado prático ao estudante, o que caracteriza, na prática, o seu engajamento na preparação deste para o mercado de trabalho.

A perspectiva do programa de estágio atrai novos talentos conforme Oliveira (2010) o mundo globalizado passa por constantes modificações, e o mercado precisa adequar ao novo cenário econômico, para manter-se competitivo, dessa forma, a principal necessidade está em procurarem cada vez mais profissionais capacitados e prontos para enfrentar o dia-dia.

3. GESTOR E O PROGRAMA DE ESTÁGIO NAS EMPRESAS

Diante do cenário no qual os estagiários estão inseridos, pode-se citar o que a influência do gestor pode se comprometer ao modelo de gestor conduza o programa de estágio.

De acordo com Lotz e Gramms (p.173, 2014) frisam que a diferença entre modelo de direcionamento no treinamento dos colaboradores faz a abordagem do desafio do gestor no desenvolvimento de pessoas, conforme o quadro a seguir:

Quadro 1: Comparação entre Modelo de Comando e Aprendizagem

Modelo de comando e controle	Modelo de aprendizagem
O chefe diz que fazer e tem as respostas	O líder tem as perguntas e mobiliza e envolve a equipe na busca das respostas
O chefe tem o comando e o controle	O líder utiliza o capital intelectual da equipe para obter resultados
O chefe tem o foco na tarefa	O líder gerencia pessoas
Realiza avaliação de desenpenho anual	O líder promove *feedback* constantemente
Chefia com base no plano de ação	Lidera por investigação colaborativa, atua como facilitador para o alcance do objetivo.

Fonte: Lotz e Gramms (2014, p. 173)

O quadro 1 apresenta dois modelos um comando e outro de aprendizagem. O modelo de Comando que não promove o aprendizado e sim trata da direção de realizar as atividades de acordo com o planejado, e no modelo de liderança, engaja o aperfeiçoamento do indivíduo pela relevância que o gestor tem em gerir e orientar a equipe. Assim é possível visualizar que a competência do gestor converte na formação de indivíduos de alta performancepara o alcance dos objetivos e se faz jus a importância de acompanhamento continuo e o retorno de seu desenvolvimento afim de promover sustentabilidade no crescimento profissional e aprendizagem.

Nesse contexto, os gestores, aprendem como não é produtivo simplesmente ditar uma visão por melhor que sejam as intenções e levar o indivíduo a trabalhar suas competências para obter resultados.

Para MULLER (1996) citado por MASCARENHAS (2008, p. 05) o desenvolvimento de competências (conhecimento, habilidades e atitudes) se faz a partir da combinação no processo de inserção dos indivíduos nas rotinas da organização e experiência de trabalho.

O gestor busca diversos conceitos qualitativos, pois, o mesmo, se torna um formulador original. Conforme Senge (1998, p.38) discorre sobre a disciplina que o gestor necessita para desenvolvimento pessoal e destaca a inclinação do gestor sobre a visão compartilhada do futuro da organização assim como nos modelos de gestão para o apoio do processo.

Auxiliar e acompanhar os estagiários estão em proporcionar ao estudante oportunidades de desenvolver suas habilidades, analisar situações e contribuir para mudanças no contexto empresarial e social; aprimorar o processo ensino-aprendizagem, através da busca do aprimoramento pessoal e profissional; propiciar a atualização de conteúdos disciplinares, permitindo ao estagiário adequar-se ás inovações técnicas, políticas, econômicas e sociais que estão sujeitos (MARCONI 2003, p.23).

Conforme Fischer e França (2002, p. 13),

> O desempenho que se espera das pessoas no trabalho e o modelo de gestão correspondente são determinados por fatores internos e externos ao contexto organizacional. Dentre os fatores internos, destacam-se o produto ou serviço oferecido, a tecnologia adotada, a estratégia de organização do trabalho, a cultura e a estrutura organizacional.

A questão de criar aquisição de conhecimentos por meios de capacitação de recursos humanos garante um desenvolvimento padronizado e habilidades estruturadas, o que significa que, os estagiários “na mão” do gestor que se preocupa com a qualidade humana, pode se tornar um profissional competente, com valores sociais, políticos e econômicos dentro do processo organizacional. Assim o ambiente que transmite informações assegura o atendimento da mensagem pelo outro levando a uma linha de oportunidade e alternativas e desenvolvimento.

A visão holística da gestão de programa de uma empresa que visa os estagiários, torna-se proposta centrais de competitividade, deparar com recursos impostos a crescente economia, sobre a necessidade de desenvolvimento, fez-se pensar na importância do estagiário dentro das organizações, pois, tem suas vantagens, quando o gestor sabe trabalhar com a qualidade pessoal.

Assim com a contratação do Gestor a empresa busca atender suas necessidades organizacionais através da competência em gerir recursos e pessoas. O que leva a compreender que a necessidade das organizações envolve a simples aceitação de novos modelos para que a empresa esteja envolvida no mercado de forma positiva.

Vale ainda frisar que tratar do processo de competência está e incluir no sistema estratégico a boa gestão, por meios de treinamentos e busca de incentivo para comunicação e entrosamento com a equipe.

O tema avalia como desenvolver esses processos baseados em recursos que possam privilegiar os princípios, prática e políticas por meios de competências na qual a integração desenvolve no capital humano (as pessoas, dotadas de inteligência, e em relação de emprego com a organização), capital social (seus relacionamentos) esses alinhamentos desenvolve através da capacidade dinâmica pois, através de orientação (gestor) as habilidades são desenvolvidas pelo próprio indivíduo (estagiários) (VASCONCELOS, 2004, p.56).

O valor humano, para não se manter em padrão normal que a empresa adota, sobre os estagiários que são utilizados apenas para conhecimentos e cumprimentos de carga de estágio, a empresa precisa ter uma visão mais reflexiva, onde, o desenvolvimento do capital humano permite que a inserção do indivíduo seja impulsionada por flexibilidades de comportamento e de atividades são impostas por seus gestores.

O desenvolvimento de talentos começa no quadro da organização, no sentido de os recursos de atividades associado as habilidades e comunicação no relacionamento interpessoal, o gestor que apresenta os planos da empresa precisa já saber por meios do plano de integração no RH (Recurso Humano), visar o programa de estagiário, apresentando os planos estratégicos. (BOOG, 1999, p.499).

Para o recrutamento desses jovens, não há distinção entre faculdades ou cursos. De acordo com Motter (2000, p.23) explica que: “Os mais variados cursos são requisitados pelas organizações para atender suas necessidades e objetivos. Uma tendência permanente procurada é a excelência na formação sócio-cultural”.

O processo de integração estabelece oportunidades futuras sem frustrações, pois a principal necessidade estar refletindo sobre as gerações mais experientes, mas com base de mudanças mensurando, tantos os jovens talentos quantos os grandes e experientes profissionais da empresa (BOOG, 1999).

Ainda dentro da proposta de mudanças para o conceito de integração Motter (2000) apresenta que as atividades apontadas para descrição das atividades:

> Trata-se de um planejamento feito por gestor durante o período de treinamento: apresentações corporativas, visitas às instalações, atividades de integração, almoços e reuniões sociais, estágios rotativos por diferentes áreas da organização e treinamentos técnicos e valorativos (MOTTER 2000, p.10).

O sistema de uma organização precisa sempre trabalhar o sentido emocional, e social dos colaboradores e gestores, a empresa investe conceitos e técnicas para serem avaliadas e aplicadas de forma humana, buscando atender as necessidades apresentadas nos bens de serviços. O gestor torna-se ponto chave, por tanto para atender as demandas de sua equipe.

Assim, a empresa desenvolve o jovem que recebeu uma formação teórica em uma área de conhecimento, o especializa de acordo com as necessidades da empresa. A missão, os valores básicos, as políticas e estratégias da empresa são passadas no processo de aprendizagem. Enfim, a empresa molda o jovem para um perfil que a empresa precisa.

4. MÉTODO DE TREINAMENTO PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRÁTICA DO ESTAGIÁRIO

A organização que se preocupa com seu diferencial, sempre estará inovando em seus serviços, através de planejamento estratégico envolvendo pessoas.

De acordo com Terra (2014, p.33) “a prática associada ao modelo do projeto vem de uma gestão de conhecimento variando significativos esforços de conscientização e de comunicação na participação pessoal da administração.”

Entretanto de acordo com Mello (2012, p.58), “as modalidades são das mais diferenciadas e inovadoras voltado para a adequação a algum tipo de mudança, melhoria de desempenho, desenvolvimento de uma ou algumas competências especificas”

Hoje, o *mentoring* significa basicamente um processo pelo qual o orientado adquire conhecimento, experiência e orientação para a carreira e para a vida com a ajuda e o apoio de um mentor. Na realidade, esse conceito – mentor e orientado – lembra muito o atual conceito de escola – com relacionamento entre professor e aluno – em nossos dias. O *mentoring,* assim como o *coaching,* é também uma peça indispensável no novo mundo dos negócios como mostra a contratação do quadro 2:

Quadro 2: Comparação entre *Coaching* e *Mentoring*

Coaching	*Mentoring*
Condução ativa da pessoa pelo superior imediato.	Orientação profissional por alguma pessoa da organização.
Estilo de liderança e supervisão.	Estilo de desenvolvimento de carreira.
Foco no curto prazo e no cotidiano.	Foco no longo prazo e no futuro.
Relação entre líder e subordinado.	Relação entre protetor e protegido.
Impulso no trabalho atual.	Impulso no encarreiramento futuro.

Fonte: Chiavenato (2002, p.33)

Lotz e Gramms (p. 194,2014) afirmam que “Ferramentas são instrumentos usados para a realização de um trabalho [...] As ferramentas oferecem vantagens mentais ou mecânicas que facilitam a execução de uma tarefa” Lotz e Gramms (2014).

Desenvolver competências requer a promoção de aprendizagem dos indivíduos. A partir desse ponto, podemos citar duas ferramentas que o gestor, através de sua competência, atua diretamente no desenvolvimento de pessoas: O *mentoring* como o processo pelo qual o orientado adquire conhecimento, experiência e orientação para a carreira e para a vida e o *coaching* definido como “essencialmente *empowerment*, já que o *coach* tem papel de dar poder para que outro adquira competências e produza

mudanças em qualquer área da vida" (ARAUJO p. 26, 1999). Essas ferramentas são peças indispensáveis no novo mundo dos negócios como mostra a diferenças.

No ingresso dos estagiários na organização, o gestor precisa estar atento para uma orientação contínua, que direcione durante todo o período de aprendizado, que de suporte as necessidades pessoais e profissionais e dos envolvidos.

Decorrente modo, podemos citar que essas ferramentas atuam conjuntamente e o gestor atua por meio desse processo o crescimento e desenvolvimento do indivíduo a fim de alcançar melhores e o aperfeiçoamento das competências desses indivíduos.

Barreto (1995, p.7), afirma que Treinamento é a educação profissional que visa adaptar o homem ao trabalho em determinada empresa, preparando-o adequadamente para o exercício de um cargo podendo ser aplicado a todos os níveis ou setores da empresa.

Milkovich e Boudreau (2000, p.82), enfatizam que desenvolvimento é aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

Vale aqui registrar através de alguns artigos que o processo do *mentoring* pode ser melhor aplicado num profissional jovem que busca através de suas etapas e experiências acadêmicas avançar, seus conhecimentos na essência e um profissional mais qualificado e com experiência.

Na aplicação do *mentoring* os integrantes deixam de pensar individualmente e passam a pensar em conjunto. A condução do *mentoring* numa gestão inclui o diálogo e a interação que pode elevar o nível maior no processo aprendizagem nas equipes devido a abertura que o indivíduo encontra, e resgata a importância que o gestor tem de orientação do estagiário para que ele se desenvolva.

A partir desse ponto, as vantagens são os fatores que influenciam a empregabilidade, que são os treinamentos, tarefas e cargos temporários na qual a empresa tem condições de avaliar os estagiários que executam bem as atividades.

Como os alunos da área do nível superior têm preocupado em adquirir experiências profissionais, os estágios vêm oferecendo possibilidades nas práticas profissionais. Assim alinhadas com as boas práticas dos gestores os programas de estágios empresas, são atrelados a desenvoltura de competências a partir da prática.

5. METODOLOGIA

No processo metodológico foi utilizado para o referencial teórico a pesquisa bibliográfica em livros e conteúdos digitais. Sendo utilizado também, levantamento por pesquisa de campo e estudo de caso. Para a pesquisa de campo, foi utilizado questionário de opinião com 10 perguntas fechadas. As perguntas foram direcionadas aos 65 alunos, universitários da área de humanas, que estivessem realizando estágio à época. O questionário foi aplicado utilizando a ferramenta do Google Forms e a forma de divulgação do link foi através de rede sociais (*Whatsapp*, *Facebook*, *E-mail*). Foi realizado um estudo de caso na empresa MRS Logística, baseado com as informações divulgadas no próprio site da empresa, que atua na área de Logística Ferroviária do Estado do Rio de Janeiro.

6. ANÁLISE DOS DADOS

A MRS é do segmento logístico ferroviário que controla, opera e monitora a Malha Sudoeste interligando os estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e São Paulo. São 1.643 km de malha - trilhos que facilitam o processo de transporte e distribuição de cargas e cerca de 6 mil funcionários.

De acordo com a pesquisa realizada pelo o site da empresa, a empresa conta hoje com cerca de 6.200 colaboradores diretos, além de mais de 3.000 indiretos, e entende ser uma grande conquista a transformação promovida, de sua criação aos dias atuais, nas condições de trabalho na ferrovia. Ainda a política de gestão de pessoas possui orientação para melhoria constante ambiente físico de trabalho, à manutenção de uma forte cultura de segurança pessoal e à perpetuação do clima cooperativo.

Segundo a empresa, o fruto do resultado da interação de um sistema de gestão que está entre os melhores do país e a identificação com a ferrovia resulta numa empresa que possui um índice histórico de satisfação e favorabilidade superior a 80% já em há quatro anos se faz presente no ranking das Melhores Empresas para se Trabalhar no país, segundo as Revistas Exame e Você S.A.

Somente em 2013, a MRS reverteu mais de R$ 500 milhões para remuneração, benefícios e treinamento de seus colaboradores. A companhia tem estabelecido parcerias estratégicas com entidades como o Senai para a formação de mão de obra para o setor ferroviário, frente de atuação em que merece destaque o programa de formação de maquinistas. Em sua última edição, o programa formou 100 profissionais, dos quais 90% foram contratados diretamente após o curso.

A organização possui o modelo do Programa de Estágio estruturado que visa a oferecer a oportunidade de aprendizado e carreira, visando como objetivo final a oportunidade de adquirir novos conhecimentos e experiências. Nesse atual modelo, o programa transmite ser a principal porta de entrada para o Programa de Trainee da empresa a favor do valor e reconhecimento de bons desempenhos dos estagiários que no período de 1 ano, passam por orientações e direcionamentos afim de passarem pelo o processo final de seleção do Programa Trainee.

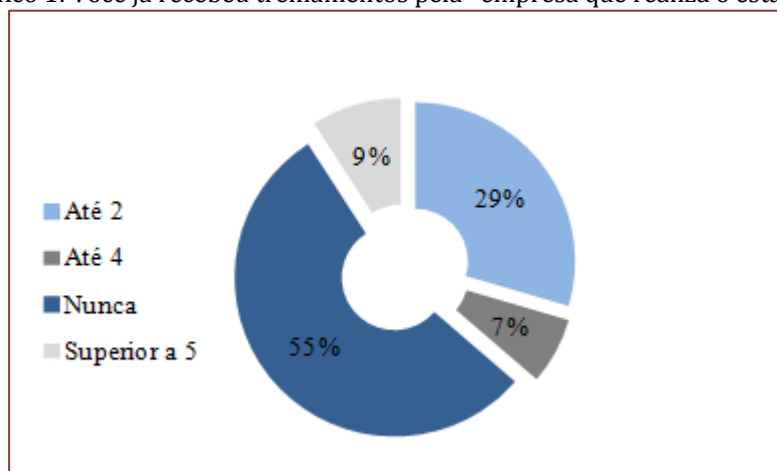
6.1. ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO

Percebe-se que a organização adota planos de valorização humana e clima organizacional juntamente com o plano estratégico da empresa. Prova disso é sobre a implantação de um modelo novo de integração e seleção de estagiários buscando a valorização humana consolidada com a prática.

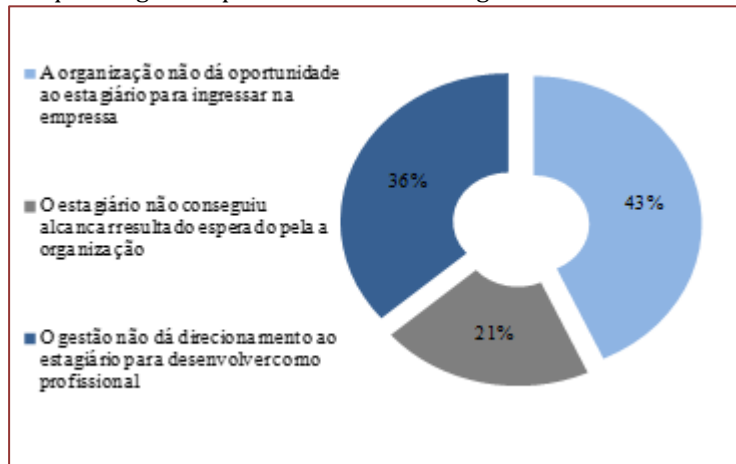
A visão da empresa é que o estagiário não é mão de obra barata, e prova disso é o aproveitamento do processo de estágio ao processo de *traineer.* Ainda salienta que o processo se dá após seis meses da contratação do estagiário ele está apto para participar de um novo processo de seleção de *traineer.* A empresa ainda destaca-se pelo o seu sistema de gestão, pode podemos destacar a relevância e importância da gestão no desenvolvimento de pessoas e processos para alcance de resultados satisfatórios.

Em relação a treinamentos, a empresa investe um alto capital nessa área, assim como na formação e capacitação de pessoas e além de parceria com instituição de ensino. O retorno desse investimento são as contratações com qualidade e de acordo com o perfil estabelecido pela a organização e reconhecimento da organização como uma boa empresa para se trabalhar.

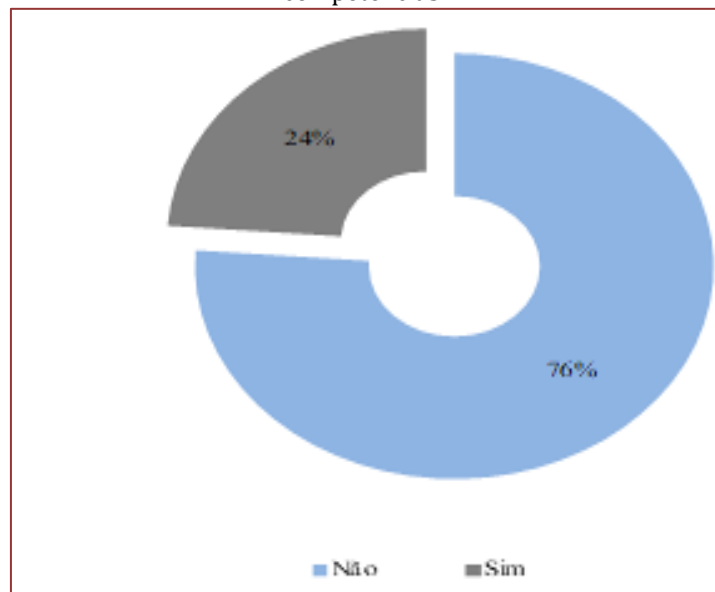
6.2. ANÁLISE DA PESQUISA DE CAMPO:

Gráfico 1: Você já recebeu treinamentos pela empresa que realiza o estágio?

Fonte: Estagiário nas organizações, 2016

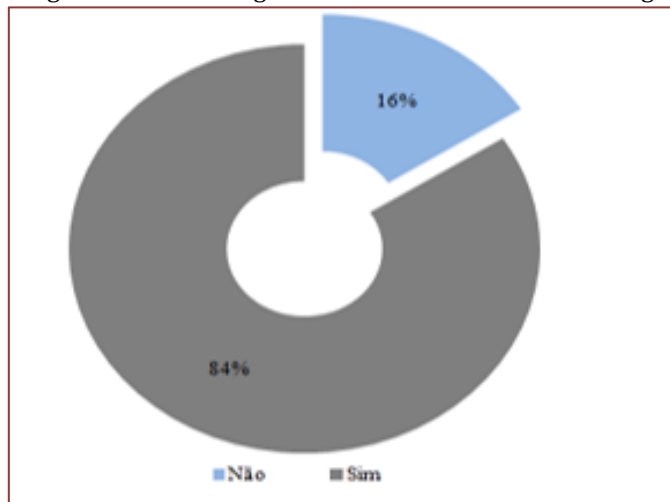
O gráfico 1, demonstra que mais da metade dos entrevistados nunca tiveram treinamento pela empresa, apontando que as organizações não possuem interesse em treinamento para os estagiários.

O gráfico 2: Você acha que em grande parte o motivo do estagiário não ser efetivado esteja relacionado:

Fonte: Estagiário nas organizações, 2016.

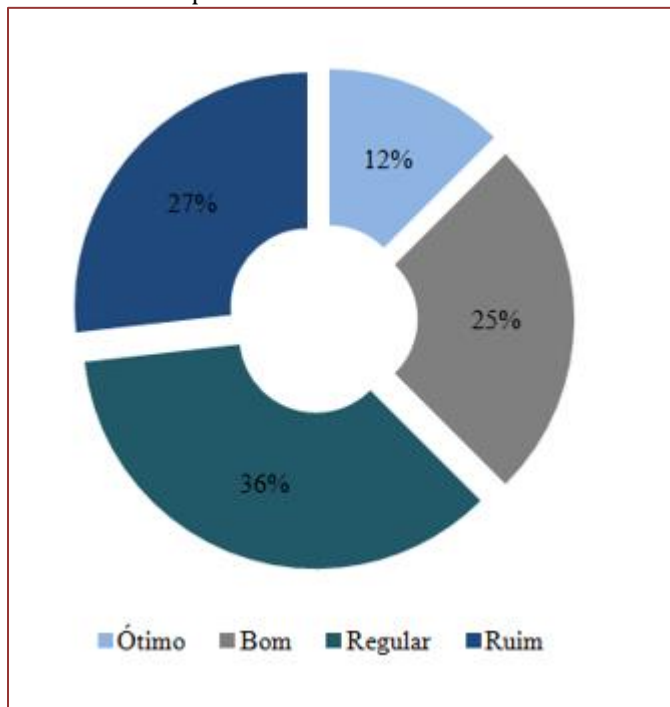
O gráfico 2 demonstra que 43% do motivo do estagiário não ser efetivado esteja relacionado a não oportunidade das empresas e 36% está ligado ao gestor não dar direcionamento para o estagiário para se desenvolver como profissional e somente 21% estaria de relacionado a não aderência do estagiário as propostas da empresa. Logo 79% da responsabilidade do sucesso das práticas do estagiário estão relacionadas a proposta da empresa no programa de estágio e como ele é conduzido.

O gráfico 3: Existe alguém na empresa que te direcione a melhoria da sua performance em suas competências?

Fonte: Estagiário nas organizações, 2016

O gráfico 3 demonstra que 76% dos estagiários afirmam que não possuem alguém que os direcione no desenvolvimento profissional dentro das organizações, o que leva acreditar que as organizações possuem fragilidade na orientação dos estagiários em suas atividades.

O gráfico 4: A gestão do seu estágio está de acordo com as leis estagiárias?

Fonte: Estagiário nas organizações, 2016

O gráfico 4 retrata que a maioria das empresas respeitam as leis de estágio corretamente, mas, 16% evidencia que existem organizações que possuem um programa de estágio irregular com relação a lei.

O gráfico 5: A O Programa de Estágio da sua organização é conduzido por um gestor que orienta você ao aprendizado contínuo?

Fonte: Estagiário nas organizações, 2016.

O gráfico 5 retrata a que 62% da condução dos estágios nas organizações o gestor não orienta na aprendizagem no processo de estágio. Observa-se que está relacionado ao tipo de programa de estágio que as empresas conduzem e na qualidade dos gestores que lidera.

Com os gráficos acima foram desenvolvidos pela a ferramenta Google forms, para contextualizar mais abrangente sobre o tema. Dessa forma levando a ter o resultado de que a maioria das empresas respeita as leis que envolvem o estagiário, mas ainda precisam se conscientizar sobre o desenvolvimento profissional desses estagiários nas práticas de estágio conjuntamente com boa gestão, onde as organizações consigam obter as vantagens de ter estagiários, visando a orientação e direcionamento de competências,

envolvimento em projetos entre outras atividades para que o programa de estágio constitua valor na geração de melhoria dos processos e formação de potencias profissionais.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base em tudo que estudamos nos autores pesquisados, nos resultados das pesquisas de campo e no estudo de caso, consideramos de principal importância o acompanhamento do gestor nas práticas do estágio nas organizações. Mediante a esse conceito, o gestor é facilitador do desenvolvimento do estagiário, ele que acompanha, orienta e direciona o aperfeiçoamento prático das atividades das organizações.

Diante do presente estudo, pode-se dizer que não há mais espaço para aqueles chefes ortodoxos e burocráticos, mas cresce a procura e a valorização por líderes que buscam os melhores resultados e capacitados agregando em sua técnica de desenvolvimento de pessoas as ferramentas como o *coaching* ou para o *mentoring.*

Pode-se ressaltar que as dificuldades básicas com relação ao padrão de competência são determinadas na estagnação de empresas que não consegue reconhecer o programa de estágios e não percebem que a evolução do mercado envolve a qualificação pessoal hoje. Em grande parte, as empresas ainda precisam tratar de uma melhor forma a preparação do gestor para que direcione a transferência de aprendizagem aos estagiários. Como observado, existe boas práticas que são adotadas por empresas que possuem estratégia no desenvolvimento de pessoas e visualizam com relevância os estagiários, que permitea esse grupo, o crescimento profissional com visão a almejar vagas futuras dentro da organização.

Assim, o artigo atende para a gestão de estágios é necessárias competências específicas a esse público, que esteja atento as necessidades profissionais e envolvendo a orientação e acompanhamento para aprendizagem na prática.

Por fim, conclui-se que para a condução de um programa de estágio obtenha-se um bom resultado, necessita que a visão da organização esteja alinhada com a lei, tenha uma boa estrutura do programa, e que dê suporte ao aprendizado prático e seja administrado por um profissional com um perfil de conselheiro possibilitando experiências de crescimento e desenvolvimento profissionais na organização.

REFERÊNCIAS

[1] ARAÚJO, G, G. *Coaching e Mentoring*. Curitiba: Intersaberes, 2009

[2] BARONI, A E. S. Estágio Supervisionado/Prática como componente curricular, 2009.

[3] BARRETO L, M D.Avaliação de desempenho. São Paulo: Atlas, 1995

[4] BOOG, Gustavo G. Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD, 3 EDIÇÃO, SÃO PAULO, MAKRIN BOOKS, 1999

[5] BERTELLI, L. G. Estágios de Estudantes. In: Manual de Gestão de pessoas e equipes, volume 2 / Gustavo e Magdalena Boog (coord.). São Paulo: Editora Gente, 2002.

[6] CHIAVENATO, I. *Construção de talentos. Coaching & Mentoring.* Rio de Janeiro, Editora Campus, 2002.

[7] FERREIRA, M. A. A.; CASADO, T. *Coaching, mentoring ou career counseling*? In: SEMEAD, 13. 2008, São Paulo. Anais. ISSN 2177-3866. São Paulo: 2008.

[8] FISCHER, André L; FRANÇA, Ana C. L.; As pessoas na organização. 2. ed. São Paulo, Genti, 2002.

[9] LOTZ, Erika Gisele; GRAMMS, Lorena Carmen. *Coaching e Mentoring* [Livro Eletrônico].Curitiba: InterSaberes, (2014). 1º edição, 2mb PDF, EDITORA Pearson

[10] MARCONI.M,A. Fundamentos da Metodologia Cientifica. São Paulo Ed. Atlas. 2003

[11] MASCARENHAS, André Ofenhejm. Gestão Estratégica de Pessoas: Evolução, teoria e crítica. São Paulo: Learning, 2008.

[12] MELLO, Benedito Rodrigues. Avaliação de desempenho: nova abordagem. 6. ed. São Paulo: LTR, 2012.

[13] MILES, M.B.; HUBERMAN, A.M. *Qualitative data analysis*. Cambridge: Cambridge University Press, 1996

[14] MILKOVICH.G.BOUDREAU.J.W. Administração de Recursos Humano. Editora Atlas 2000

[15] MOREIRA , J. S. Um negócio chamado educação: e identidade. Seiva Publicações: Pelotas, 1994

[16] MOTTER, O. Manutenção de Pessoas nos setores de indústrias : o poder oculto na empresa. São Paulo: Hemus, 2000

[17] MRS LOGÍSTICA, Processo Trainee 2016, Disponível em https://www.mrs.com.br/ Acesso em: 21 de março de 2016

[18] OLIVEIIRA.F.B.V . Gestores e Liderança nas novas administração Revista de Administração Pública, v.44, n.6, p.1453-1475, http://producao.usp.br/handle/BDPI/6141rap — Rio de Janeiro 2010

[19] RIBEIRO, E B. O Estágio no Processo de Formação . In: Serviço S Temas, Textos e Contexto. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 1999

[20] SALQUEZ F J Rumo à Gestão Estratégica de Recursos Humanos? Estudo de Caso em uma Organização Pública Paulista. RCA - Revista de Ciências da Administração; v. 2; n. 26; p. 112; jan/abr. 2004

[21] SENGE, P.M. A quinta disciplina - caderno de campo. Estratégias e ferramentas para construir uma organização que aprende.1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

[22] TERRA, J. C. C. Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial. São Paulo: Negócio Editora, 2014

[23] VASCONCELLOS, Paulo de Filho; PAGNONCELLI, Dernizo. Construindo Estratégias para vencer: Um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. 6ª edição. Rio de Janeiro. 2004

[24] YOSHIOKA. C DECRETO. *“lato sensu”* em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho das Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente Prudente – Presidente Prudente- SP. Assessora da Diretoria da Associação Educacional Toledo____________________ Regulamenta a Lei nº ;6494, de 07 de dezembro de 1977, que dispõe sobre o estágio de estudantes de estabelecimentos de ensino superior e de 2º grau regular e supletivo, nos limites que especifica e dá outras providências 2010.

Capítulo 16

Ensaio teórico sobre a nova Proposta de Tributação do Lucro Real: Lucro Real com Base no Resultado Fiscal

José Luiz Nunes Fernandes
Bárbara Ádria Oliveira Farias Fernandes
João Carvalho Lobo Neto

Resumo: O governo, em nível da União, por meio da Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB) tem participado de eventos em que explica a nova proposta de tributação das empresas, a qual denominou de Lucro Real com Base no Resultado Fiscal. Diante deste cenário, este ensaio tem como propósito descrever o caminho histórico, econômico, contábil e fiscal da proposta da SRFB que é parte componente da reforma tributária liderada pelo governo da União, além de buscar expressar os argumentos subjacentes e a lógica operacional. Alicerçado em método denominado de "Ensaio Teórico", a pesquisa concluiu que o modelo proposto privilegia a filosofia CommonLaw e o Balanço Patrimonial das empresas privilegiará a realidade econômica dos fatos ou trueand fair view e, assim, o Estado é usuário especial, como tal exigirá, para efeitos tributários, uma Demonstração do Resultado Fiscal (DRF) e com normas separadas das diretrizes contábeis societárias, o que não significará uma Contabilidade fiscal paralela. Diante disto, a prevalência da essência sobre a forma passará a ser fundamental fato que propiciará relatórios realistas e com maior poder informacional e preditivo.

Palavras Chave: Contabilidade. Lucro Real. Lucro Real com Base no Resultado Fiscal.

1. INTRODUÇÃO

Um ensaio teórico não significa forma indisciplinada de produzir conhecimento, pelo contrário. Neste sentido, Meneghetti (2011) explica que a utilização do ensaio como forma não significa a total rendição ao fim dos limites formais que se possa fazer em relação à ciência, mas um aspecto específico de compreensão da realidade, por meios diferentes daqueles utilizados pela ciência, na sua apresentação tradicional de produzir conhecimento.

Por outro lado, a Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB) tem divulgado por meio de eventos/palestras, como o realizado no mês de novembro de 2019 no auditório da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), uma nova proposta de tributação das empresas denominada de "Lucro Real com Base no Resultado Fiscal". Esta sugestão de tributação não surgiu do "nada", ela percorreu um longo caminho e possui argumentos para sua implementação.

Alicerçado no contexto do parágrafo anterior, este ensaio tem como propósito descrever o caminho histórico, econômico, contábil e fiscal, não necessariamente nesta ordem, da proposta da RFB a qual é parte componente da reforma tributária liderada pelo governo da União, além de buscar expressar os argumentos subjacentes e a lógica operacional da referida orientação.

Tem-se expectativa de que esta pesquisa possibilite melhor entendimento da nova proposta de tributação do Lucro Real com base no resultado fiscal e, com isto, contribuir com os profissionais de Contabilidade brasileiros para que possam, quando vigente, operacionalizar esta modalidade de tributação com segurança. Entende-se ser vantajosa, de simples operacionalização quando comparada com proposta atualmente vigente e, principalmente, incentivadora da manutenção, expansão e divulgação do sistema de informação contábil por parte das empresas e dos profissionais de Contabilidade.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. CAMINHO PERCORRIDO PELA PROPOSTA DO LUCRO REAL COM BASE NO RESULTADO FISCAL

2.1.1. NORMATIZAÇÃO INTERNACIONAL DA CONTABILIDADE

A Contabilidadeéuma das ramificações das ciências sociais e, assim, busca apresentar soluções aos diversos desafios vivenciados pela sociedade. Em tal caso, Martins, Martins e Martins (2007) advertem que, deste modo como a normatização, a própria Contabilidade tem sofrido um processo constante de evolução, mas também tem se mostrado deveras influenciada pela cultura, pela economia, pelo pensamento jurídico, pelo poder, pelos interesses em jogo etc.

Quanto aosprocedimentosnormatizadores da Contabilidade, reconhece-se que o pensamento jurídico é forte influenciador. Então, países alicerçados juridicamente no Direito Romano, ou CodeLaw, os processos normatizadores são a partir da lei, de cima para baixo, com pouca participação do profissional de Contabilidade nas discussões das formas de reconhecimento contábil dos fatos econômicos e, menos ainda, dos usuários da informação contábil. Neste contexto, os países que sofrem influência do CodeLaw privilegiam o credor, os interesses arrecadatórios fiscais, a ênfase ao Princípio do Conservadorismo, a prevalência da forma e da orientação por meio do máximo de regras possível. Destacam-se os seguintes países influenciados pela filosofia do Direito Romano: Brasil, Portugal, Alemanha, Espanha, Suíça, Itália, Japão (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007).

Nestes países é possível observar na Contabilidade forte presença do Conservadorismo ao ponto de este vir a ser entendido e aplicado como "Princípio Contábil" mais exigido do que a própria "Competência". No fato de forte regulação, Martins, Martins e Martins (2007) explicam que, se for para proteger o credor e consequentemente fugir dos riscos legais de ser acionado judicialmente por vezes até criminalizado por eventuais prejuízos a terceiros, nada como restringir o conceito de ativo, baixá-lo o mais rapidamente possível, provisionar tudo o que for possível e imaginável no passivo, postergar receitas, antecipar perdas etc.

No contexto do CodeLaw, surge a figura do balanço patrimonial das empresas sob preceitos do "imagefidéle", deste jeito o balanço é elaborado estritamente em acordo com a lei e os procedimentos contábeis são subjacentes a regras detalhadas, de modo que os processos orientam que na hipótese de ocorrer isto, faça aquilo, se acontecer a alternativa "a" faça a pergunta "b", se esta for positiva faça tal coisa etc. Neste cenário, é possível destacar que os relatórios contábeis buscam atender os interesses informativos dos investidores, em especial, os minoritários, além de que é centrado no credor e busca atender os anseios do Estado tributante (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007).

Por outro lado, nos países influenciados pela filosofia do direito consuetudinário ou CommonLaw, o processo de normatização tem origem a partir dos profissionais de Contabilidade, com forte participação dos usuários externos, principalmente analistas financeiros, da academia, das empresas. Nesse seguimento, privilegia o investidor, ou seja, o usuário externo, o regime da competência é soberano como do mesmo modo é a prevalência da essência econômica sobre a forma jurídica e a orientação do registro dos fatos econômicos com base em princípios e não em regras. Destacam-se sob guarida da filosofia CommonLaw os seguintes países: Estados Unidos da América (EUA), Inglaterra, França, Irlanda, Escócia, Austrália (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007).

Nestes países prevalece o direito dos costumes onde se escreve o mínimo possível na lei e deixa-se aos julgadores a aplicação desse mínimo em situações particulares com base, agora, nos costumes, na tradição, na jurisprudência. Desta forma, não há preocupação em se deter em detalhes da lei, os julgadores é que têm que estar preparados para saber o que é que representa, perante a sociedade, o conceito de "justo" em cada ocorrência (DING; STOLOWI; TENENHAUS, 2003).

No panorama dos países que são adeptos da filosofia CommonLaw, o processo de normatização contábil nasceu "de baixo para cima". Não existe na lei regras contábeis, quais demonstrações devem ser feitas, como se classificam os ativos, como se reconhecem as despesas de depreciação etc. A lei apenas exige que se tenham as demonstrações contábeis e nada mais. E quem se responsabiliza por dar as normas de contabilidade e todas as demais normas técnicas das outras áreas do conhecimento são os que trabalham com a Contabilidade, os que a produzem, ou seja, os contadores. Criam-se associações desses profissionais para que eles digam como se deve processar a Contabilidade (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007).

Exemplifica-se que, nos EUA, a lei apenas estabelece que a Contabilidade é de responsabilidade de uma agência governamental a Securitiesand Exchange Commission (SEC), como se fosse a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) deles, mas esta simplesmente delega essa tarefa aos contadores, principalmente aos vinculados ao AmericanInstituteofCertifiedPublicAccountants (AICPA) que é o Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados. Esta é uma associação profissional nacional dos CPAs com mais de 330.000 membros, incluindo profissionais com atuação em negócios, indústria, governo e educação, estudantes e associados estrangeiros.

Com isso, destaca-se a figura de um usuário externo que se torna o principal foco de atenção dos normatizadores contábeis, em particular o investidor minoritário, os quais necessitam de informações mais realistas, não exageradamente conservadoras, e há necessidade de terceiros que examinem essas demonstrações e sobre elas opinem antes de ir ao mercado, nasce daí o papel do auditor independente e do seu parecer (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007).

Ainda no contexto do CommonLaw, a normatização é dominada por regras baseadas em princípios, e não em detalhes, porém isso exige do profissional de Contabilidade julgamento, capacidade de interpretação, responsabilidade pela decisão de como contabilizar, do que aceitar na auditoria etc. (MARTINS; LISBOA, 2005). Em decorrência disto, a imagem dos contadores nesses países é caracterizada por pertencerem a uma profissão que assume riscos, que exerce julgamentos, que decide, que age visando a trueand fair view, e não mero cumpridor das regras detalhadamente colocadas (COLASSE, 1997).

No cenário jurídico, econômico e contábil dos países sob influência do CommonLaw, o papel do Estado como ator tributante é de um usuário especial da informação contábil e por isto necessita de regras especiais, portanto merecedor de demonstrativo resultante especial, separado, só para ele. Nesta situação, surgem os demonstrativos fiscais separados dos contábeis e com normas e conceitos separados, por exemplo, para o reconhecimento da depreciação, provisões, receitas etc. (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007).

Não por acaso que Martins, Martins e Martins (2007) entendem e expressam que o relatório fiscal denominado de Livro de Apuração do Lucro Real (LALUR) o qual surgiu no Brasil como complemento à Lei nº 6.404/76 — Lei das Sociedades Anônimas — teve como fulcro distinguir o resultado contábil separado do fiscal, traduziu-se portanto, em uma guinada da Contabilidade brasileira à visão anglo-saxônica.

Ainda no conexto da filosofia *Common Law*, a liderança dos profissionais de Contabilidade nos procedimentos dos registros contábeis, os quais requisitam julgamentos, passou a enfrentar reações contrárias e, de forma especial, por parte dos acionistas minoritários os quais arguíram que os contadores tinham maior tendência no acolhimento dos interesses de seus contratantes do que deles.

A criação do FASB nos EUA impactou os europeus que passaram a refletir sobre o papel e a influência da entidade norte-americana sobre a Contabilidade global e que esta realidade provavelmente induziria os procedimentos contábeis dos EUA a serem aceitos e adotados em todos os rincões do planeta. Diante disto,

os Europeus entenderam que o modelo cuja base fora a nortização pelo Estado e extremo conservadorismo já não atendia as transformações contemporâneas e as exigências crescentes dos usuários. Ademais, o investidor minoritário se fortalecia cada vez mais e os credores já não eram os mais importantes usuários da informação contábil.

Neste cenário de transformações, Colasse (1997) explica que os credores não tinham mais condições de conseguir, diretamente junto a seus clientes, todas as informações que antes conseguiam, inclusive pelo crescimento do número de clientes. Desta forma, sua dependência dos balanços aumentava e eles precisavam ter mais balanços com a trueand fair view e, neste seguimento, a prevalência da essência sobre a forma passou a ser fundamental para demonstrações contábeis realistas e carregadas de maior poder informacional e preditivo etc.

Por consequência, em virtude do panorama antes narrado, surgiu na Europa o *International Accounting Standards Committe* (IASC), entidade de direito privado apoiada pelas Nações Unidas (ONU) e com propósito de criar normas internacionais. Sua estrutura foi alicerçada na ideia de unir sob o mesmo "guarda-chuva" todos os interessados nas informações contábeis como: academia, auditores e investidores.

Reconhece-se a habilidade do IASC quando congregou em seu quadro expressivo número de países, inclusive estrategicamente os ingleses com o objetivo de absorverem a filosofia inglesa de fazer Contabildade, aliás, explicam Martins, Martins e Martins (2007) que, abrigar os ingleses sempre tão ligados aos norte-americanos era politicamente muito bom, pois os teriam como aliados e não como eventual aliado dos "inimigos". Neste âmbito, o IASC começou a produzir normas contábeis para uso internacional dentro da linha anglo-saxônica da "essência sobre a forma" e da "*true and fair view*".

Desde sua origem e em sua composição, o IASC possuia relativa paridade entre os produtores de informações como os profissionais de Contabilidade, os auditores dos relatórios contábeis, a academia e os usuários das informações contábeis e, este modelo em que vários atores reunem-se sob o mesmo interesse, qual seja: a qualidade da informação contábil e, em decorrência das normas originadas pelo consenso da maioria após cada um expor seus pontos de vista, fora reconhecido como um modelo eficaz. Mais além, o IASC deu origem ao *International Accounting Standards Board* (IASB) com representação mais ampla e democrática, e com diversos níveis de gestores, mas um único órgão técnico deliberativo (MARTINS; LISBOA, 2005).

A partir do ano de 2005, o IASB conseguiu que a União Europeia, em relação às companhias abertas, divulgasse suas demonstrações consolidadas em acordo com suas normas. O IASB reconheceu similarmente que o investidor minoritário e o credor eram os grandes usuários da informação, porém identicamente reconheceu a importância de outros usuários como os empregados das empresas. Inobstante tal realidade, o IASB não privilegiou especificamente usuários em particular como o fisco e órgãos reguladores.

Embora tenha ocorrido, a partir de 2005, significante impulso à adoção das normas internacionais de Contabilidade pelos países da Comunidade Europeia, os quais passaram a utilizar as normas do IASB, observou-se reticente os EUA quanto à adoção plena das normas emanadas pelo IASB, porém Costa, Theóphilo e Yamamoto (2012) relatam que, mais recentemente, os Estados Unidos, por meio da Securityand Exchange Commission (SEC), passaram a aceitar as demonstrações contábeis no padrão IFRS, desde que sigam rigorosamente as normas do IASB e isto inclui as empresas brasileiras listadas na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE).

Anote-se, também, Costa, Theóphilo e Yamamoto (2012) quando explicam que o *International Accounting Standards Board* (IASB) é o organismo internacional que elabora as normas internacionais de Contabilidade as quais são utilizadas por mais de 100 países do mundo. As normas internacionais são operacionalizadas por meio das *International Financial Reporting Standards* (IFRS).

Por outro lado, no mundo irreversivelmente globalizado e permeado por escândalos financeiros como os exemplos de ENRON e PARMALAT e com a crise global financeira que eclodiu nos EUA originada pelos subprime, tornou-se perceptível que a informação contábil direcionada ao usuário externo necessitava de novos rumos compromissados com a transparência e credibilidade (FERNANDES; FERNANDES; FERNANDES, 2019).

Para mais, o mundo financeiro foi abalado por inúmeros escândalos contábeis os quais colocaram em "xeque" os procedimentos advindos das orientações emanadas tanto pelo FASB quanto pelo IASB. Para encerrar este debate cita-se que estudos realizados por acadêmicos norte-americanos concluíram que a filosofia e forma de atuação subjacentes aos procedimentos tanto do FASB quanto do IASB estavam

adequadas, porém os estudos conjuntamente apontaram para a necessidade de que os procedimentos contábeis fossem alicerçados mais *principles oriented* do que os que estavam sendo operacionalizado e, como regra, em nada mudou. Abrindo um parêntese, Martins, Martins e Martins (2007) explicam que o problema não estava nas regras contábeis, mas sim no comportamento de algumas pessoas que, além de não seguir a filosofia da essência sobre a forma, cometeram fraudes, por fim, problema de comportamento e caráter pessoais, não do modelo de normatização.

Tal como a União Europeia, outros países inclusive criaram seus organismos internos como a Alemanha, o Japão, a Austrália etc., embora fossem organismos internos, estes estavam alinhados às normas do IASB. O Brasil não ficou à margem desta tendência mundial de possuir normas internas sugeridas por organismos internos para elaboração dos demonstrativos contábeis individuais, que no caso do Brasil é o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), já os balanços consolidados são produzidos em estreita sintonia com as normas do IASB.

2.1.2. NORMATIZAÇÃO INTERNACIONAL DA CONTABILIDADE NO BRASIL

Embrionariamente, a Contabilidade no Brasil e os relatórios que hoje são conhecidos e divulgados tiveram origem no Decreto-Lei nº 2.627, de 26 de setembro de 1940, fortemente influenciado pela Escola Europeia de Contabilidade e, portanto, presente de forma dominante a filosofia CodeLaw (FERNANDES; FERNANDES; FERNANDES, 2018).

Muitos anos depois, assim passados 36 anos após da publicação do Decreto-Lei nº 2.627/1940, ou seja, em 15 de dezembro de 1976, foi promulgada a Lei nº 6.404, de mesma forma conhecida como Lei das Sociedades Anônimas, cuja tentativa foi de levar a Contabilidade brasileira em direção à filosofia anglo-saxônica, inclusive com a busca da segregação da Contabilidade societária de outros interesses, principalmente dos interesses fiscais, conforme previa o artigo 177, parágrafo 2º, da Lei n.º 6.404/76.

Naquela época, e quanto à incerteza que surgiu sobre o impacto tributário da nova Lei das Sociedades Anônimas sobre o resultado e o patrimônio das empresas, esta foi mitigada com a criação do livro fiscal e extracontábil denominado de LALUR, este advindo do Decreto-Lei nº 1.598/1977, o qual possibilitava a conciliação do resultado contábil-societário aos interesses tributários. Este entendimento dava-se por meio de ajustes de valores em adições, exclusões e compensações de prejuízos anteriores sobre o resultado contábil.

Mas, a própria posição do fisco e a falta de capacidade dos contadores e de se movimentarem pelo efetivo cumprimento da lei levou a transformar isso em letra talvez não morta, mas, pelo menos, moribunda (MARTINS; MARTINS; MARTINS, 2007). Percebendo, portanto, a necessidade de mudanças, no final do ano de 2005, o Conselho Federal do Contabilidade (CFC) formalizou por meio da Resolução CFC nº 1.055, de 07/10/2005, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) com o propósito de estudar, preparar e emitir pronunciamentos técnicos, levando sempre em consideração a convergência do padrão contábil brasileiro ao padrão internacional liderado pelo IASB.

O CPC é um comitê autônomo composto por representantes das seguintes instituições: (i) Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA); (ii) Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (APIMEC NACIONAL); (iii) Bolsa de Valores (BOVESPA); (iv) Conselho Federal de Contabilidade (CFC); (v) Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI); e (vi) Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON).

Dentre as razões e objetivos para o surgimento do CPC no cenário contábil, econômico, fiscal e financeiro brasileiro destacam-se: (i) a entidade deve liderar a convergência internacional das normas contábeis, abre-se um parêntese, pois isto gerou a expectativa que poderia ocorrer redução dos custos de elaboração de relatórios contábeis, redução de riscos e custo nas análises e decisões de investientos bem como a redução de custo de capital; (ii) o CPC centralizaria a emissão de normas contábeis já que no passado diversas entidades igualmente faziam; e (iii) o CPC, em sua composição teria a representação plural de atores interessados com a produção das informações contábeis o que tornou o processo democrático.

No contexto embrionário do CPC, observou-se apoio governamental para o surgimento deste e se destacaram, entre outros, o Ministério da Fazenda, hoje denominado de Ministério da Economia, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Banco Central (BACEN) e a Superinetendência de Seguros Privados (SUSEP).

Em tal caso, tendo como origem as normas internacionais expedidas pelo IASB, o CPC produziu mais de uma centena de documentos, estes compostos por pronunciamentos técnicos, orientações técnicas e interpretações técnicas, mas também o *framework* — estrutura conceitual básica para elaboração e divulgação de demonstrativos contábeis-financeiros. Por oportuno, enfatiza-se que as primeiras demonstrações contábeis preparadas por empresas brasileiras no padrão IFRS foram divulgadas no ano de 2010.

Destarte que a Contabilidade e os contadores continuavam limitados aos preceitos legais que dão poderes a determinados órgãos governamentais, porém no ano de 2007 e após sete anos de discussões, o Projeto de Lei nº 3.741/2000 deu origem à Lei nº 11.638/2007 e, nesse sentido, Costa, Theóphilo e Yamamoto (2012) expressam que as mudanças do padrão contábel brasileiro para o internacional ocorreu formalmente com a edição da Lei nº 11.638/2007, que alterarou os dispositivos da de nº 6.404/76, modernizando, portanto, a Contabilidade brasileira e exigindo que as empresas passassem a utilizar pronunciamentos contábeis baseados nas normas internacionais da área contábil.

Com a convergência para os IFRS, criou-se a expectativa de que o Brasil passaria a fazer parte de um sistema de informação financeira global, o que iria possibilitar a confiabilidade na comparação e transparência dos demonstrativos contábeis, além do acréscimo na qualidade da informação, resultando em benefícios para as empresas, além da redução de custo do capital, maior liquidez, menor spread e mitigação de erros (SILVA et al., 2014).

Alguns anos depois deduz-se que a realidade não confirmou a expectativa inicial criada no Brasil ao processo de convergência, nesta perspectiva quando se referem ao processo de convergência às normas lideradas pelo IASB, Pope e McLeay (2011) dizem que a adoção dos efeitos não são uniformes nos diversos países e motivados pela diferença nos incentivos dos preparadores e nos mecanismos locais de *enforcement*. Além de que, para que os benefícios plenos e positivos da adoção das IFRS sejam usufruídos, são necessários rigorosos mecanismos de enforcement pelas instituições, ou seja, dispositivos que garantam a aplicação apropriada de normas e princípios , incentivos aos preparadores dos relatórios contábeis e na dependência às características das empresas que lá atuam (KAYA; PILLHOFER, 2013; BROWN, 2013; LOURENÇO; CASTELO BRANCO, 2015).

No cenário da convergência observou-se entendimentos não harmônicos pelas instituições financeiras brasilieiras em relação à aplicação das normas emanadas pelo IASB/IFRS/CPC. Nessa continuidade, o Conselho Monetário Nacional (CMN), embora tenha exigido que as instituições financeiras de capital aberto ou que possuíssem Comitê de Auditoria que utilizassem as normas internacionais de Contabilidade emitidas pelo IASB, como também anuiu que os demonstrativos contábeis fossem eleborados com base nas normas do CMN e do Banco Central do Brasil (BACEN). As instituições financeiras, ao justificarem a decisão de adotar orientações diferentes das definidas pelo IASB/IFRS/CPC, firmaram entendimento que o BACEN e a legislação brasileira, em relação às instituições financeiras, poderiam ter tratamento distinto no processo de convergência contábil (COSTA; THEÓPHILO; YAMAMOTO, 2012).

Em complemento, a não adesão aos procedimentos contábeis advindos do IASB/IFRS/CPC pelos bancos é originário do complexo e vasto panorama legal brasileiro em que é possível identificar o artigo 61 da Lei nº. 11.941/09 no qual determina que a escrituração contábil tratada no artigo 177 da Lei nº. 6.404/76, quando realizada por instituições financeiras, mesmo que sejam companhias abertas, deve observar as disposições contidas na Lei nº. 4.595/64 e nos atos normativos dela decorrentes, ou seja, deve seguir as diretrizes do CMN e do BACEN (COSTA; THEÓPHILO; YAMAMOTO, 2012).

Segue-se, com tal característica, que Colauto (2016) complementa que o Brasil possui especificidades que o distingue de outros países mais desenvolvidos como o fraco *enforcement*. Observa-se que Silva et al. (2014) destacam que o grande desafio ao Brasil foi o consequente e possível impacto fiscal das IFRS no resultado e patrimônio das empresas. Sob a perspectiva tributária, a introdução dos IFRS afetou sensivelmente a apuração do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), da Contribuição para o PIS/Pasep (PIS/PASEP) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS).

No contexto de alteração legal do processo de convergência, foi assegurada a neutralidade tributária para os IFRS, isto é, que a adoção dos métodos e critérios prescritos por esses padrões de tributariedade não repercutissem efeitos fiscais. Esta neutralidade contribuitiva foi operacionalizada por meio do Regime Tributário de Transição (RTT), instituído pela Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009, o qual determinava que, na apuração IRPJ, da CSLL, do PIS/PASEP e da COFINS, as empresas ao optarem pelo RTT deveriam considerar os métodos e critérios contábeis vigentes até 31 de dezembro de 2007, ou seja, ao período anterior à Lei nº 11.638/2007.

2.2. A LÓGICA SUBJACENTE À PROPOSTA DO LUCRO REAL COM BASE NO RESULTADO FISCAL

Na visão fiscal, sob a ótica de grupo de Auditores Fiscais da Receita Federal do Brasil, o processo de convergência da Contabilidade brasileira aos preceitos do IASB, e liderado no Brasil pelo CPC, criou inúmeros desafios aos diversos atores envolvidos e, de forma especial, quanto à dissociação entre os valores e contas da Contabilidade das empresas e o necessário tratamento fiscal. Soma-se à necessidade, pelas empresas, em criar, para fins fiscais, controles duplos de contas e com isto ocorreu natural insegurança jurídica e consequente aumento de litígios.

Em busca de alternativas a este desafiador panorama foi promulgada a Lei nº 12.973, de 13 de maio de 2014, a qual resultou da conversão da Medida Provisória nº 627, de 11 de novembro de 2013. Esta, por sua vez, extinguiu o RTT e adaptou a legislação tributária aos métodos e critérios contábeis advindos do processo de convergência da Contabilidade brasileira aos IFRS.

Antecedendo à Lei nº 12.973/214, em 2011, a Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRF) constituiu Grupo de Trabalho (GT) formado por auditores fiscais e o referido grupo teve como objetivo de propor um instrumento jurídico que revogasse o RTT e propiciasse tratamento fiscal aos critérios contábeis originados da conversão da Contabilidade brasileira às normas advindas do IASB. O GT formado por Auditores Fiscais da Receita Federal (AFRFB) dispôs da direção de representantes da Coordenação-Geral de Tributação da RFB (COSIT) e da Coordenação-Geral de Fiscalização da RFB (COFIS) (SILVA et al., 2014).

Em relação ao tratamento fiscal aos registros contábeis dos fatos econômicos sugeridos pelo CPC, o referido GT tinha em mente dois modelos ou duas alternativas: (i) o modelo 1, que resgataria a escrituração do livro fiscal LALUR; e (ii) o modelo 2, em que se teria uma Contabiliade fiscal. Explicitando os modelos, o 1 sugeria os ajustes de adições e exclusões à base de cálculo do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) das empresas por meio da escrituração do referido livro fiscal. Já o modelo 2 teria-se segregação da escrituração societária com a criação de uma Contabilidade fiscal e, consequentemente, apuração de dois lucros distintos.

Sob os seguintes argumentos, o GT da SRFB optou pelo modelo 1: (i) a sistemática de ajustar o resultado contábil ao fiscal é plenamente consagrada pelos profissionais de Contabilidade e, isto, desde a promulgação do Decreto-Lei nº 1.598/77; (ii) o ajuste do resultado contábil à base de cálculo do IRPJ por meio da escrituração do e. LALUR e agora também a base de cálculo da CSLL por meio do e.LACS possibilitaria reduzir, sobre maneira, as obrigações acessórias, promessa antiga das autoridades fiscais.

À época, o GT da SRFB entendeu ser um avanço, pois os controles por meio do e.LALUR e do e.LACS seriam executados de forma eletrônica no contexto do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), o que permitiria melhor rastreabilidade dos ajustes de adições e exclusões ao lucro líquido, porém na prática, por parte dos profissionais de Contabilidade e das empresas, isto não se confirmou. Em breve aparte, pois a realidade foi que o número expressivo de adições e exclusões imputadas à base de cálculo do IRPJ e da CSLL via e.LALUR e e.LACS gerou desestímulo à tributação na modalidade do Lucro Real ficando esta, sobremaneira, custosa e muito mais complexa que outrora.

Isto igualmente refletiu na motivação dos profissionais de Contabilidade e dos empresários brasileiros em operacionalizar o sistema de informação contábil, especialmente quando se tratou de pequena e média empresa, pois a tributação na modalidade do Lucro Real é disponível a qualquer empresa brasileira que queira tributar o resultado, independente do porte ou atividade, desde que esta tenha objeto de lucro.

Resgata-se que a iniciativa legal no GT da RFB teve como consequência a publicação da Medida Provisória nº 627/2014, e esta, por sua vez, no dia 13 de maio de 2014, foi convertida na Lei nº 12.973/2014 que, além de atualizar a legislação tributária frente às novas regras contábeis originadas do IASB, buscou de igual natureza a manutenção, na maior parte dos casos, da neutralidade tributária já assegurada pelo RTT além da adoção de medidas que pudéssem reduzir o planejamento fiscal abusivo, principalmente em arranjos societários intragrupo e, por fim, explicitou os entendimentos fiscais dos ajustes à base tributável no e.LALUR e no e.LACS, agora digitais ou livros eletrônicos.

Reconhece-se que, no cenário brasileiro, esforços foram envidados no sentido de conciliar os interesses advindos das informações contábeis sugeridas pelas normas internacionais de Contabilidade e os interesses arrecadatórios-fiscais, porém, concorda-se identicamente que são percursos díspares e não convergentes, logo:

(i)se por um lado o objetivo do relatório contábil financeiro é de caucionar informações úteis no sentido de satisfazer o usuário externo e isto alicerçado, entre outras, na representação fidedigna em que a

essência econômica deve prevalecer quando conflitante com os aspectos formais além da observação da relevância do fato econômico, ademais com olhar prospectivo e subjetivo;

(ii)por outro, o objetivo da tributação é apurar a base de cálculo do imposto e subjacente aos preceitos legais como o alicerce no Princípio da Legalidade, o qual norteia o efeito tributário dos negócios jurídicos, depois, o olhar dos fatos econômicos é para o passado cuja objetividade deva estar presente no acréscimo patrimonial ou na aquisição da disponiblidade econômica.

Com antes dito, os fatos econômicos traduzidos pela Contabilidade das empresas brasileiras sob o novo contexto jurídico-fiscal concedido pelo arcabouço da Lei n.° 12.973/2014 não se materializou em acordo com as expectativas positivas criadas em 2014, deste modo o tempo evidenciou as seguintes limitações: (i) as normas contábeis originadas do IASB/IFRS/CPC são permeadas por complexidades e sucessivas atualizações, o que impacta, na mesma dinâmica, o ponto de partida do Lucro Real; (ii) em decorrência disto, o número de adições e exclusões decorrentes dos novos critérios contábeis aumentou em mais de 60% os ajustes antes existentes à base de cálculo do IRPJ e da CSLL; (iii) em consequência disto, é menor o número de empresas optantes pela tributação na modalidade do Lucro Real e, em muitas circunstâncias, estas arcando com carga tributária maior do que poderiam usurfruir e comprometendo, consequentemente, a sua saúde financeira; (iv) em defluência disto, clima competitivo equitativamente tornou-se desfavorável para as empresas brasileiras e para investimentos de empresas extrangeiras; (v) resultante disto, menores ofertas de postos de trabalho; (vi) em decurso disto, declínio da atividade econômica e etc.

Para enfrentar estes desafios e outros não citados anteriormente, a SRFB tem divulgado por meio de seus auditores ficais nova proposta de tributação das empresas, recomendação esta denominada de Lucro Real com Base no Resultado Fiscal que, em seu bojo, destacam-se os seguintes propósitos: (i) fornecer maior segurança jurídica ao cenário contábil-fiscal brasileiro por meio de maior simplificação, transparência e objetividade; (ii) maior estabilidade para realização de negócios, redução de obrigações acessórias e também menor custo Brasil, garantindo, semelhantemente, cenário favorável para redução de litígios entre o fisco e empresas.

2.2.1. CARACTERÍSTICAS DO NOVO MODELO - LUCRO REAL C/ BASE NO RESULTADO FISCAL - (SEM ESGOTÁ-LAS)

Nas exposições efetuadas pelos auditores fiscais da RFB, estes separam as características do novo modelo em duas vertentes: (i) a nova forma de apuração da base de cálculo do IRPJ e da CSLL; e (ii) os eventos com reflexos tributários e tratamento simplificado.

2.2.1.1. NOVA FORMA DE APURAÇÃO DA BASE DE CÁLCULO DO IRPJ E DA CSLL

a) O novo modelo ao apurar a base de cálculo do IRPJ e da CSLL deixa de ter como ponto de partida o lucro contábil, muda-se de Lucro Real apurado a partir do lucro líquido contábil devidamente ajustado, para o resultado com base no resultado fiscal, assim mudou o caminho e mudou a perspectiva;

c) Uniformemente não há a criação de uma nova Contabilidade fiscal;

d) Surge a Demonstração do Resultado Fiscal (DRF) composta pela Receita Fiscal deduzida as Deduções Fiscais e apuradas de forma extracontábil, porém alicerçada nos saldos das contas da Contabilidade tradicional societária, como exemplifica-se;

Demonstração do resultado fiscal em 31 de março de 2022

1.**Receitas Fiscais** Receita Bruta Ganhos Rendimentos Lucros etc.
2. **(-) Deduções Fiscais** Custos Gastos com pessoal e encargos sociais Remuneração de sócios e diretores Serviços assistenciais e previdenciários Alimentação do trabalhador Realização fiscal de bens de capital tangíveis e intangíveis Tributos (quando pagos) e etc.
3. **(=) Resultado Fiscal**
4**. (-) Resultado Fiscal Negativo**
5. **(=) Lucro Real**

e) A determinação do Lucro Real será com base no considerado fiscal deduzido dos resultados fiscais negativos de períodos anteriores;

f) As receitas fiscais são coincidentes com o seu conceito fiscal preconizado pela Lei nº 12.973/2014 e mais amplo do que expressa o CPC 30;

g) As despesas fiscais, em igualdade, denominadas de deduções fiscais, são, como regra, as necessárias atividades usuais das empresas e devidamente comprovadas por meio de documentos hábeis;

h) A regra geral — existe exceção — é o regime de competência e a confrontação entre receitas auferidas e despesas incorridas no mesmo período;

i) O período de apuração do IRPJ e da CSLL passa a ter uniformidade trimestral, isto tanto para a modalidade do Lucro Real como Lucro Presumido e Lucro Arbitrado, portanto, a espécie de apuração do Lucro Real anual com pagamento mensal por estimativa não existirá mais;

j) Não existirá o limite de dedução dos 30% dos prejuízos fiscais, da mesma maneira os resultados negativos poderão ser utilizados ou compensados sem limite, desde que dentro do ano calendário da apuração;

k) As presunções legais, por exemplo, de omissão de receita e distribuição disfarçadas de lucros serão preservadas;

m) Evidencia-se que na nova modalidade de Lucro Real fiscal existe indissociável conexão com o sistema de informação contábil tradicional.

Dentre os argumentos expressos pelos auditores fiscais da RFB em favor da nova forma de apuração da base de cálculo do IRPJ e da CSLL é possível destacar: (i) maior segurança e estabilidade nas normas de apuração da base de cálculo do IRPJ da CSLL por não ter mais o ponto de partida o lucro líquido contábil; (ii) maior simplificação na apuração da base de cálculo do IRPJ e das CSLL por não ter mais adições e exclusões; (iii) menor interferência nos procedimentos contábeis como, por exemplo, serão encerradas as subcontas dos ajustes ao valor presente e ao ajuste de avaliação patrimonial, hoje ainda existentes; (iv)

possibilitará que o profissional de Contabilidade atue sob os alicerces dos princípios contábeis, conceitos e julgamentos e, deste modo, privilegiará a essência econômica quando conflitante com os interesses legais/fiscais.

2.2.1.2. EVENTOS COM REFLEXOS TRIBUTÁRIOS E TRATAMENTO MAIS SIMPLIFICADO

a) Para efeitos de apuração da base de cálculo do IRPJ e da CSLL do Lucro Real com suporte no resultado fiscal, e em relação à apuração dos custos de produção, chama-se atenção inicialmente inexistir preocupação com os estoques de produção em processo e de produtos acabados, possibilitando que a empresa adote, para fins gerenciais, o método de custeio que mais lhe convier;

b) Ainda no que diz respeito à apuração dos custos das empresas, serão consideradas como deduções fiscais a matéria-prima quando requisitada para a produção, soma-se ainda a mão de obra e os demais gastos sujeitos ao rateio, os quais também serão considerados diretamente como deduções fiscais;

c) Para efeito da nova forma de tributação do Lucro Real apurado com base no resultado fiscal, os ativos adquiridos na contabilização, quer circulante ou não, e pensando em futura realização por baixa não serão excluídos, quando ativados, os impostos recuperáveis;

d) Os impostos, ao serem considerados como despesas fiscais dedutíveis, deverão levar em conta o regime de caixa, ou seja, somente os impostos efetivamente desembolsados ou pagos;

e) O termo Realização Fiscal de bens tangíveis e intangíveis substitui, para efeito fiscal, a depreciação, amortização ou exaustão, termos adotados pela Contabilidade societária, porém mantem, por exemplo, para o caso de depreciação, os parâmetros fiscais e taxas previstas no Regulamento do Imposto de Renda de 2018;

f) Os bens do ativo não circulante-imobilizado de pequeno valor possível de contabilizar como despesa ou custo e que cumpre, de forma individual sua função, cujo valor hoje é de R$ 1.200,00 passará a R$ 5.000,00 e será considerado como dedução fiscal;

g) Os valores desembolsados com reparo e manutenção de máquinas serão considerados como deduções fiscais, a não ser se o valor superar em mais de 10% o custo do ativo.

Por fim, os auditores fiscais expressaram que outras deduções fiscais estão em estudos, bem como outras ainda serão simples adaptação do texto da legislação em vigor.

3. METODOLOGIA

Compreende-se quão ousada é a proposta deste trabalho, porém pode ser sim considerada ousada, irresponsável não, pois o tema tem sido alvo de exposição em diversos seminários em que a Receita Federal do Brasil é convidada para expor, além de que a aplicação do modelo é prevista para o ano de 2022 e, como antes dito, compõe o bojo da reforma tributária liderada pelo governo da União.

Diante disto, a metodologia na condução da pesquisa, em tal cena, tornou-se significante desafio. Para alicerçar esta caminhada e partindo do pressuposto de que a proposta do Lucro Real Fiscal liderada pela RFB não “caiu do céu” é que se buscou desenvolver o trabalho sob os conceitos da metodologia denominada de “Ensaio Teórico”.

Entende-se necessário expressar a manifestação de Meneghetti (2011, p. 321), quando se refere ao ensaio teórico: “um ensaio deve ser lido por sujeitos com espíritos livres de preconceitos, sem estarem dominados pelo formalismo da ciência, assim o leitor não encontrará a disposição formal de um estudo que segue a divisão e a lógica estabelecida pelas metodologias científicas tradicionais”.

Quanto foi pensado o presente estudo no formato de ensaio e buscando de alguma forma antecipar, aos profissionais de Contabilidade, entendimentos sobre o tema, recorreu-se a Adorno (1986, p. 170) quando diz que “o ensaio como forma atende aos interesses do mercado, não restritos apenas às relações econômicas, mas também à simples utilização dos ensaios como recursos ou meios para obtenções de vantagens ou ganhos individuais”.

Ressalta-se que na área acadêmica, os ensaios tornaram-se formas facilitadas de produção considerada científica, sobretudo nas áreas das humanidades ou das ciências sociais aplicadas, incluindo administração, teoria das organizações etc. (ADORNO, 1986).

Este ensaio é permeado por incertezas, esta materializada pela proposta de, no futuro, a SRFB por meio de instrumentos jurídicos adequados trazer à baila no cenário contábil fiscal brasileiro a proposta do Lucro Real com Base no Resultado Fiscal e, esta poderá sofrer modificações, porém são Tomás de Aquino afirma que o argumento é o que convence a mente a assentir em alguma coisa. Entretanto, a coisa (objeto-modelo Lucro Real Fiscal) está em movimento, consequentemente como a mente do ensaísta, o que leva à necessidade de revisar permanentemente os elementos de convencimentos que levaram ao assentimento (LOCKE,1997, MENEGHETTI, 2011).

4. CONCLUSÃO

O propósito deste ensaio foi descrever o percurso histórico, econômico, contábil e fiscal, bem como expressar os argumentos subjacentes à lógica operacional da proposta divulgada pela RFB em relação à nova modalidade de tributação das empresas denominada de Lucro Real com Base no Resultado Fiscal, sendo esta parte da reforma tributária liderada pelo governo da União.

A publicação da Lei nº 6.404/76 em que se reconhece como a primeira tentativa de incursionar a Contabilidade brasileira à filosofia anglo-saxônica e à posterior e subsequente ação de conciliar o resultado contábil aos interesses fiscais por meio da escrituração do livro LALUR foi ação que, por muito tempo, deu certo!

Porém, o processo de convergência da Contabilidade brasileira às normas internacionais emitidas pelo IASB e materializado no cenário jurídico, contábil e fiscal nacional por meio da publicação das leis nº 11.638/07 e 11.941/09, tal como ocorreu com a de nº 6.404, no ano de 1976, trouxe insegurança jurídica.

No contexto de alteração legal do processo de convergência, foi assegurada a neutralidade tributária para os IFRS, isto é, que a adoção dos métodos e critérios prescritos por esses padrões de Contabilidade não repercutissem em efeitos tributários. Esta neutralidade tributária foi operacionalizada temporariamante por meio do Regime Tributário de Transição (RTT), instituído pela Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009, o qual determinava que, na apuração IRPJ, da CSLL, do PIS/PASEP e da COFINS, deveriam ser considerados os métodos e critérios contábeis vigentes até 31 de dezembro de 2007.

Sensível aos desafios do processo de convergência, o governo da União, por meio da Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRF) constituiu Grupo deTrabalho (GT) formado por auditores fiscais com o objetivo de elaborar minuta de lei que oportunizasse tratamento fiscal aos critérios contábeis originados da conversão da Contabilidade brasileira às normas advindas do IASB. Este GT vislumbrou duas alternativas, uma que resgataria a escrituração dos ajustes fiscais por meio do LALUR e esta já consagrada pelos profissionais de Contabilidade e outro, que segregaria a escrituração societária com apuração de um resultado fiscal, portanto, dois resultados diferentes e paralelos.

Como resultado dos esforços do GT da RFB, em 13 de maio de 2014, foi publicada a Lei nº 12.973 que expressou a opção do GT pela primeira alternativa, deste modo os ajustes dos procedimentos originados da convergência deveriam ser escriturados e ajustados no e. LALUR e no e. LACS. É preciso deixar claro que a segunda proposta, à apuração do resultado fiscal separado do resultado societário e com outros e novos conceitos exclusivamente fiscais, não era de pleno entendimento dos atores que vivenciavam aquelas transformações e, até certo ponto, rejeitavam simplesmente e não tinham disposições ao diálogo.

Todavia, a primeira opção em conciliar os procedimentos contábeis advindos da convergência da Contabilidade liderada no Brasil pelo IASB/IFRS/CPC, não surtiu os efeitos que o mundo contábil, fiscal empresarial nacional tinha como expectativa e isto, em grande parte, deveu-se ao excessivo número de ajustes à base de cálculo do IRPJ e da CSLL por meio das dições e exclusões.

Na busca de proporcionar melhor cenário fiscal e, com isto, também prover segurança jurídica adicionada a panorama de estabilidade na realização de negócios no país é que o governo da União está lançando a proposta do novo Lucro Real com Base no Resultado Fiscal. Comenta-se uma questão, ao expressar que a segunda proposta do GT caracterizada por apurar um resultado fiscal diferente conceitualmente do societário é o alicerce da nova proposta.

Nesta lógica, a proposta do novo Lucro Real com Base no Resultado Fiscal privilegia, sobremaneira, a filosofia *Common Law* em que o processo de normatização contábil nasce "de baixo para cima". A lei apenas exige que se tenham as demonstrações contábeis, e nada mais, e quem se responsabiliza por dar as normas de Contabilidade e todas as demais normas técnicas das outras áreas do conhecimento são os que

trabalham com a Contabilidade, os que a produzem, ou seja, os Contadores, no Brasil representado pelo CPC.

O Balanço Patrimonial das empresas privilegiará a realidade econômica dos fatos ou *true and fair view*. Nesta circunstância, o Estado é um usuário especial e como tal exigirá, para efeitos tributários, uma Demonstração do Resultado Fiscal (DRF) com normas separadas das contábeis societárias, o que não significará uma Contabilidade fiscal paralela e custos adicionais. Diante disto, a prevalência da essência sobre a forma passará a ser fundamental fato que propicirá relatórios realistas e carregados de maior poder informacional e preditivo.

O cenário que se avizinha propiciará novos tempos aos profissionais brasileiros de Contabilidade e sob a liderança responsável e competente do CPC, pois tal como a Alemanha, o Japão, a Austrália etc., que possuem organismos internos alinhados às normas do IASB, o organismo brasileiro (CPC) passará a ser melhor entendido e prestigiado pelo profissional nacional.

A proposta da RFB resgata modelo de apuração de resultado fiscal desatrelado do resultado societário, porém sem desfazer da necessidade da informação gerada pelo sistema de informação contábil tradicional e com isto a realidade econômica dos fatos ou trueand fair view é privilegiada, portanto alicerçada na filosofia *Common Law, principles oriented* e a prevalência da essência sobre a forma. À vista disto, passará a ser o alicerce do registro dos fatos, como consequência propicirá relatórios realistas e possuidores de maior poder preditivo e informacional. Este modelo tem sido aplicado com bons resultados em alguns países de sólido panorama econômico como os EUA e a Holanda.

Finaliza-se este ensaio ao compartilharmos o pensamento de Martins, Martins e Martins (2007) quando se referem ao novo panorama profissional que surgirá em que privilegiará o básico da filosofia anglo-saxônica por meio de um processo mais amplo e democrático com um organismo genuinamente internacional se transformando no centro da normatização mundial e no Brasil operacionalizado pelo CPC.

E além, com adoção da Contabilidade mais concentrada na essência do que na forma possibilitando, desta maneira, que a mesma atividade adquira um outro patamar desempenhada por profissionais bem formados, com capacidade de análise do que ocorre no mundo todo, adicionada à melhor formação econômica, com domínio pelo menos da língua inglesa o que é fundamental, com formação técnica e ética que lhe permitam tomar decisão, deliberar sobre o que é a essência econômica do que precisa ser escriturado e analisado, e não simplesmente um seguidor de regras. Características que efetivamente dão direito a dizer que se trata de uma profissão liberal, e mais, uma profissão que pode vir a adquirir aqui o *status* que já possui em tantos outros países.

REFERÊNCIAS

[1] ADORNO, T. W. O ensaio como forma. In G. Cohn (Org.), Sociologia: Adorno (p. 167-187). São Paulo: Editora Ática, 1986.

[2] BRASIL. Decreto-Lei nº 1.598, de 26 de dezembro de 1977. Altera a legislação do imposto sobre a renda. Disponível em Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Mpv/mpv627.htm>.: acesso em 30 ago. 2020.

[3] ______. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. Disponível em Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Mpv/mpv627.htm>: acesso em: 20 de set. 2020.

[4] ______. Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Mpv/mpv627.htm>. acesso em: 18 set. 2020.

[5] ______. Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009. Altera a legislação tributária federal relativa ao parcelamento ordinário de débitos tributários e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Mpv/mpv627.htm>. Acesso em: 30 set. 2020.

[6] ______. Lei nº 12.973/2014. Altera a legislação tributária federal relativa ao Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas - IRPJ, à Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL, à Contribuição para o PIS/PASEP e à Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS; revoga o Regime Tributário de Transição e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Mpv/mpv627.htm>. Acessoem: 10 set. 2020.

[7] COLASSE, B. The French notion of the image fidèle: the power of words, The European Accounting Review, v 6, n. 4, 1997.

[8] COLAUTO, R.D. A divulgação voluntária no contexto da convergência às normas internacionais de contabilidade no Brasil. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. São Paulo, v.18, n.62, p.658-677 out./dez.2016.

[9] COSTA, J.A.; THEÓPHILO, C.R.; YAMAMOTO, M.M. A Aderência dos Pronunciamentos Contábeis do CPC às Normas Internacionais de Contabilidade. Contabilidade, Gestão e Governança - Brasília v. 15 n. 2 p. 110 - 126 mai/ago. 2012.

[10] BROWN, P. Some observations on research on the benefits to nations of adopting IFRS. The Japanese Accounting Review. doi:10.11640/tjar.3.2013.01, 2013.

[11] DING, Y.; STOLOWI, H.; TENENHAUS, M. "Shopping Around" for Accounting Practices: The Financial Statement Presentation of French Groups. ABACUS, v. 39, n 1, p. 42- 65, 2003.

[12] FERNANDES, J.L.; FERNANDES, B.A.O.F.; FERNANDES, J.W.N. Ações de ajustes entre os procedimentos contábeis originados da adoção das normas internacionais de contabilidade e as orientações fiscais emanadas da Receita Federal do Brasil. RBC n.º 230. Ano XLVII. Março/abril de 2018.

[13] ______; FERNANDES, J.W.; FERNANDES, B.A.O.F. Implantação das normas internacionais de contabilidade: estudo comparativo entre Brasil e Portugal. Revista Brasileira de Contabilidade. n.º 235. Ano XLVIII. janeiro/fevereiro de 2019.

[14] KAYA, D.; PILLHOFER, J. A. Potential adoption of IFRS by the United States: a critical view. AccountingHorizons, v.27, n.2, p. 271-299. 2013.

[15] LOCKE, J. Ensaio acerca do entendimento humano [Coleção Os Pensadores]. São Paulo: Nova Cultural, 1977.

[16] LOURENÇO, I.M.E.C. CASTELO BRANCO, M.E.M. de A.D. Universidade do Porto. Faculdade de Economia, Contabilidade e Controle de Gestão, Lisboa, Portugal, 2015.

[17] MARTINS, E.; LISBOA, L. P., Ensaio Sobre Cultura e Diversidade Contábil. Revista Brasileira de Contabilidade. Conselho Federal do Contabilidade (CFC), nº 152 - Mar/abr. - 2005.

[18] ______; MARTINS, V.A.; MARTINS, E.A. Normatização Contábil: ensaio sobre sua evolução e o papel do CPC. RIC/UFPE - Revista de Informação Contábil v. 1, n. 1 p.7-30, set/2007.

[19] MENEGHETTI, F.K. O que é um Ensaio-Teórico? RAC, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 320-332, Mar./abr. 2011.

[20] POPE, P. F.; MCLEAY, S. J. The European IFRS experiment: objectives, research challenges and some early evidence. Accountingand Business Research, v.41n.3, p. 233-266, 2011.

[21] SILVA, C.L.P. M, da.; SANTOS, M.A.C. dos.; KOGA, G.H.; BARBOSA, R.A.C. Tributação e IFRS no Brasil: alterações na legislação do IRPJ, CSLL, PIS/PASEP e da COFINS, trazidas pela Lei nº 12.973/2014. Revista da Receita Federal: estudos tributários e aduaneiros. Brasília-DF, v.01, n.01, p.393-422, ago./dez.2014.

Capítulo 17

Alfabetização e Planejamento Financeiro Pessoal: Um estudo com servidores de uma universidade pública

Márcio Nannini da Silva Florêncio
Susaneide Andrade Santana Santos
Maria Andrea Rocha Escobar
Valdenira Meneses de Andrade Perone

Resumo: A alfabetização financeira e o planejamento das finanças pessoais representam as maneiras pelas quais o indivíduo adquire conhecimento e orientação para administrar eficazmente suas finanças bem como investir, prevenir e controlar o endividamento. Este trabalho teve como objetivo analisar a alfabetização e planejamento financeiro pessoal de servidores de uma universidade pública situada no interior de Sergipe. Para tanto, foi realizando um survey (levantamento) a uma amostra de 65 servidores de universidade pública. Os resultados da pesquisa mostraram que os respondentes percebessem-se com um bom conhecimento sobre finanças pessoais. No entanto, uma grande parte deles demonstrou ter pouco conhecimento a respeito de taxas de juros, desconto, investimento, entre outros temas. Embora o desempenho no conhecimento financeiro tenha sido baixo para 58% da amostra, os respondentes reconhecem a importância de poupar para o futuro, reservando uma parte da renda todo mês para uma necessidade ou objetivo geralmente de médio prazo. Cerca de 64% dos servidores que participaram da pesquisa apresentam um perfil cauteloso, pois só realizam compra conforme planejado. Além disso, a maioria deles só guarda o dinheiro quando sobra e tende a poupar somente até 10% dos rendimentos por meio da caderneta de poupança. Com base nos resultados obtidos, é importante considerar a necessidade de uma maior atuação das instituições públicas na elaboração de estratégias que visam a inclusão de temáticas da educação financeira, do ensino básico ao superior, amenizando o impacto da falta de conhecimento sobre finanças pessoais e contribuindo com a saúde financeira das pessoas.

Palavras-chave: Educação financeira; Finanças pessoais; Gestão financeira.

O trabalho foi publicado nos Anais do Congresso Internacional de Administração

1. INTRODUÇÃO

O papel da alfabetização financeira tem sido reconhecido mundialmente como um importante elemento para a estabilidade e desenvolvimento econômico, que refletiu até, na aprovação do que a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) chamou de Princípios de Alto Nível sobre Estratégias Nacionais para a Alfabetização Financeira, no encontro do G20 (OECD, 2014).

Muñoz-Murillo, Álvarez-Franco e Restrepo-Tobón (2020) destacam que a alfabetização financeira pode ser definida como o conhecimento financeiro e a capacidade de usar esses conhecimentos para gerenciar suas finanças pessoais. Para os autores, as pesquisas sobre alfabetização financeira concentram-se em investigar por que, como e quando as pessoas adquirem conhecimento financeiro, moldam suas atitudes financeiras e adaptam seu comportamento financeiro.

Segundo Silva e Gomes (2018) a OCDE define a educação financeira como o processo utilizado para o entendimento, por parte dos usuários e investidores, sobre produtos, conceitos e riscos financeiros, para a obtenção de informação e conhecimento, e ao desenvolvimento de habilidades e confiança, de modo que, a partir de sua utilização, estejam comprometidos em relação aos riscos e oportunidades financeiras, podendo então, optarem por escolhas mais conscientes e, assim, adotarem ações para melhoria do seu bem-estar.

Por outro lado, a falta de alfabetização e planejamento financeiro, fatores que estão sob o controle do indivíduo, alinhado a baixos salários, dificuldade de acesso a crédito ou a facilidade excessiva - sem análise adequada da capacidade de pagamento –, a cobrança de juros abusivos e as práticas de consumo exagerado podem ser apontados, muitas vezes, como uma das principais causas do sobre-endividamento das famílias (Coladeli, De Benedicto & De Lames, 2013).

Diante do contexto do mercado econômico mundial, pesquisas sobre o tema alfabetização e planejamento financeiro pessoal vêm tomando grandes proporções, principalmente no meio acadêmico. De acordo com Halfeld (2006), o planejamento financeiro pessoal consiste em definir e seguir uma estratégia para manter ou acumular bens e valores, que constituirão o patrimônio pessoal e familiar, no curto, médio ou longo prazo. Para Lizote, Simas e Lana (2012), os controles financeiros têm como principal objetivo auxiliar em uma gestão coerente sobre os recursos próprios dos indivíduos e das empresas, assim como, na forma que devem ser utilizados, buscando o equilíbrio e saúde financeira.

O planejamento pessoal está relacionado com os objetivos pessoais e é útil para definir estratégias para alcançar o que deseja para daqui a alguns anos ou para o resta da vida (Cherobim & Espejo, 2010). Dessa maneira, a discussão inserida nesta pesquisa, tem como principal foco a seguinte problemática: Como se dá a educação e o planejamento financeiro pessoal de servidores de uma universidade pública? Qual o nível de alfabetização financeira deste público? Diante disso, este trabalho teve como objetivo analisar a alfabetização e planejamento financeiro pessoal de servidores de uma universidade pública.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Finanças Pessoais

A área de conhecimento finanças pessoais é atual e aborda conceitos financeiros e as atitudes dos indivíduos ao lidar com dinheiro e o seu planejamento, ou seja, compreende o modo como o indivíduo gerencia suas contas, orçamento doméstico, plano de aposentadoria, entre outros (Leal & Nascimento, 2008).

Para Cherobim e Espejo (2010, p.1), as finanças pessoais são definidas como:

> [...] a ciência que estuda a aplicação de conceitos financeiros nas decisões financeiras de uma pessoa ou família. Em finanças pessoais são considerados os eventos financeiros de cada indivíduo, bem como sua fase de vida para auxiliar no planejamento financeiro.

De acordo com Foulks e Graci (1989 apud Lizote, Simas e Lana 2012) as finanças pessoais podem ser definidas como a ciência que estuda conceitos financeiros, passados aos indivíduos, para que eles os apliquem no processo de tomada de decisão. Com isso possibilita que o indivíduo mantenha um comportamento equilibrado de suas receitas e despesas.

Pires (2006, p. 12), considera que "tratar as finanças pessoais como uma área de conhecimento sistêmico e transmissível, no âmbito da ciência econômica, é uma necessidade contemporânea". Além disso, no Brasil a busca por melhor compreensão das questões financeiras pessoais em todas as áreas no contexto do conhecimento financeiro, também vem ganhando maior destaque, principalmente ao relacionar populações especificas de áreas acadêmicas e profissionais das finanças (Assaf Neto & Lima, 2009).

Em suma, finanças pessoais é o processo de gestão dos recursos financeiros de um indivíduo ou de uma família, buscando a construção de uma vida financeira tranquila. Nessa linha, é importante a realização do planejamento financeiro pessoal que consiste em reunir informações sobre o cotidiano (identificação e priorização das necessidades e quantificação dos recursos disponíveis). Depois é preciso identificar os pontos fortes que poderão ajudar no alcance dos objetivos, e por fim, os pontos fracos, ou seja, fatores que podem atrapalhar para que as metas não sejam atingidas. Em seguida, é feita uma lista de registros das entradas e saídas de recursos pessoais, os quais podem ser organizados em uma planilha (Cherobim & Espejo, 2010). Portanto, o planejamento financeiro depende de uma boa alfabetização financeira.

Alfabetização Financeira

A evolução no mercado financeiro nacional exige mais conhecimento para captar o dinheiro e/ou investi-lo, uma vez que, as variedades na oferta de produtos e serviços foram ampliadas e o cidadão educado financeiramente, consegue maior domínio sobre seu consumo e, consequentemente, sobre seu impacto econômico, social e ambiental (Brasil, 2020).

A alfabetização financeira orienta o indivíduo na tomada de decisão mais assertiva e eficiente no contexto monetário de sua vida. Assim, para o exercício de sua cidadania o indivíduo deve saber lidar com questões quanto à gestão de seu dinheiro, ou seja, sua renda, seus gastos, empréstimos, poupança e seus investimentos em curtos e longos prazos (Jobin & Losekann, 2015; Potrich, Vieira & Kirch, 2015).

Para a OECD (2013), a alfabetização financeira é uma combinação de consciência, conhecimento, habilidade, atitudes e comportamentos necessários para tomada de decisão financeira e bem-estar individual. Um conceito que difere da educação financeira, que diz respeito ao melhoramento do conhecimento e compreensão financeira para a tomada de decisão, enquanto a alfabetização financeira está ligada à capacidade de usar este conhecimento para gerir eficazmente os recursos.

Segundo Mundy (2011), para que a pessoa seja financeiramente alfabetizada ela precisa ter um comportamento pautado nos componentes: honra com despesas, finanças sob controle, planejamento do futuro, escolhas assertivas de produtos financeiros e atualização das questões financeiras, de forma que isso propicie a tomada de decisão assertiva, pois, somente o conhecimento financeiro não é suficiente para promover mudanças no comportamento.

A importância da alfabetização financeira tem aumentado significativamente por causa de fatores, como, a desregulamentação dos mercados, a elevada emissão de cartões de crédito, facilidade de acesso ao crédito e o aumento na oferta de produtos financeiros (Silva et al., 2017).

Com isso, há implicações sobre o comportamento do indivíduo, considerando-se que, pessoas com baixa alfabetização tendem a ter problemas com dívidas (Lusardi & Tufano, 2015) e são menos suscetíveis a participar do mercado de ações (Van Rooij, Lusardi, & Alessie, 2011). Essas pessoas têm menos predisposição a escolher fundos mútuos com taxas de administração mais atraentes, sendo menos propensas a acumular e gerir riqueza eficazmente e com pouca tendência para o planejamento da aposentadoria (Lusardi & Mitchell, 2007).

De acordo com Cerbasi (2013), as boas práticas de educação financeira devem levar a escolhas equilibradas e coerentes. Essas práticas são feitas por meio da combinação de referências matemáticas com práticas ambientais, sociais, filosóficas e éticas. Sabendo que as atitudes financeiras estão relacionadas ao planejamento das finanças pessoais, Macedo Junior (2007) determina que o planejamento financeiro é o processo de gerir o dinheiro para atingir a satisfação pessoal.

Para o planejamento financeiro, faz-se necessário a utilização de planilha financeira ou fluxo de caixa para identificar os gastos necessários e eliminar os gastos excedidos sobre a renda obtida. Além disso, é importante o entendimento sobre a relação entre o dinheiro e as variáveis que influenciam o comportamento das pessoas, como poder e luxo (Borges, 2014).

O comportamento financeiro está relacionado a como as pessoas agem diante de suas finanças. Por exemplo, se pensam antes de fazerem uma compra, pagam contas em dia, realizam orçamentos, poupam e fazem empréstimos para pagar despesas. Já o conhecimento financeiro é a capacidade adquirida ao longo dos anos de vida, para gerir receitas, despesas e poupança, de forma eficaz, e, portanto, é um dos focos principais da alfabetização financeira (Potrich, Vieira & Kirch, 2014).

3. METODOLOGIA

O presente estudo é do tipo descritivo-exploratório, com abordagem quantitativa. Segundo Gil (2010), o estudo descritivo tem o objetivo de descrever características de uma determinada população ou fenômeno e estabelecer relação entre variáveis, podendo ser utilizadas técnicas de coleta de dados como questionário e observação. Para o autor, a pesquisa exploratória tem a finalidade de se familiarizar com as questões de pesquisa, para que se tornem mais compreensíveis e as ideias possam ser aprimoradas. Dessa forma, objetivou-se analisar a alfabetização e planejamento financeiro pessoal de servidores de uma universidade pública.

O método adotado neste estudo foi uma *survey* (ou levantamento) com aplicação de questionário estruturado a uma amostra 65 servidores (técnicos administrativos, técnicos de laboratório, bibliotecário, serviços gerais, etc.) de uma universidade pública situada no interior de Sergipe. A amostra tomada para este estudo é de caráter não probabilístico, selecionada pelo critério de conveniência. A pesquisa é do tipo transversal, sendo realizado um pré-teste no período de 9 e 10 de dezembro de 2019. Com o *feedback* positivo sobre clareza do questionário foi realizada sua aplicação durante o mês de dezembro de 2019.

O instrumento de coleta dos dados levou em consideração o perfil socioeconômico dos servidores públicos (idade, sexo, estado civil, renda, número de dependentes, nível de escolaridade), perfil de educação financeira (conhecimento de finanças pessoais, orientação financeira, perfil financeiro e estilo de administração de recursos financeiros), planejamento e controle financeiro (objetivo financeiro, renda poupada, instrumento de controle financeiro, opções de investimento) e o nível de conhecimento financeiro (básico e avançado), atitude e comportamento financeiro mensurados com base nos estudos de Gorla et al., (2016); Radaelli (2018); Silva, Souza e Fajan (2015); Ramos (2012); Braido (2014); Silva (2015); Casarotto e Brighenti (2016). Van Rooij, Lusardi e Alessie (2011); Potrich, Vieira e Kirch (2015).

De posse dos questionários preenchidos e validados, as informações obtidas foram tabuladas, organizadas e analisadas com o auxílio do programa Microsoft Excel® (v. 2016), com o qual, foram feitas as análises de estatística descritiva.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 PERFIL DO RESPONDENTE

O perfil dos respondentes foi definido com base no sexo, estado civil, faixa etária, escolaridade, número de dependentes e renda mensal. Identificou-se que 63% dos respondentes são do sexo feminino e 37% do sexo masculino com estado civil de casado (54%) e solteiro (46%).

No que diz respeito à faixa etária dos respondentes, a maioria deles (55%) está entre os 29 e 39 anos, seguido por servidores da faixa etária de 40 a 50 anos (26%), 18 aos 28 anos (12%) e 51 a 60 anos (6%). Quanto ao nível de escolaridade, percebeu-se que boa parte dos servidores possui ensino superior completo ou cursando (54%), seguido por ensino médio completo (18%), especialização (11%), ensino fundamental completo (8%), mestrado (6%) e doutorado (3%).

A maioria dos respondentes (40%) possui um único dependente, seguido por aqueles que não têm dependentes (34%) e os que têm até 2 filhos (18%). Cerca de 8% dos respondentes possuem mais de 3 dependentes. Aliado a isso, percebeu-se que os respondentes possuem uma renda mensal, em sua maioria (35,4%), na faixa etária de R$ 988,00 a R$ 1.500,00, seguido pelos servidores que ganham por R$ 1.501,00 até R$ 2.500,00 (22,5%) e acima de R$ 5.500,00 com 10,8%.

De maneira geral, percebeu que os servidores com as rendas mensais possuem formação a nível de especialização, mestrado, doutorado e eles possuem um ou nenhum dependente.

Figura 1 – Frequência dos respondentes por faixa de renda mensal

4.2 EDUCAÇÃO E PLANEJAMENTO FINANCEIRO

A Tabela 1 apresenta o perfil de educação financeira de servidores de uma universidade pública, indicando as fontes de educação financeira, perfil financeiro e as formas de gestão dos recursos financeiros.

Em relação à percepção do nível de conhecimento sobre finanças pessoais, a maioria dos respondentes considera que tem um bom conhecimento (49%), seguido por aqueles que afirmam ter um conhecimento "Regular" (35%), "Ruim" (11%), "Muito bom" (3%) e "Ótimo (3%)". Segundo Pazini (2017), poucas pessoas possuem consciência do quanto e como gastam seus recursos financeiros e que, para um melhor controle das finanças pessoais, seria ideal que elas administrassem suas entradas e saídas de dinheiro utilizando-se de ferramentas próprias para controles financeiros, como planilhas e demonstrativos, possibilitando uma análise concreta de sua situação financeira.

Quanto as fontes de educação financeira, percebeu-se que a maioria dos servidores (40%) buscou informações por conta própria, enquanto que 18,46% nunca foram orientados financeiramente, 16,92% foram orientados pelos pais e 9,23% nunca tiveram interesse pelo assunto. Nessa linha, cabe destacar que o governo tem um papel importante na promoção da educação financeira entre os consumidores, estabelecendo o Decreto nº. 7397/ 2010 da Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF) que se refere à promoção de informações sobre finanças pessoais.

Tabela 1 – Perfil de educação financeira de servidores de uma universidade pública

Variáveis	Descrição	Fr. absoluta	Fr. Relativa
Fontes de educação financeira	Buscou informações por conta própria	26	40,00
	Nunca foi orientado financeiramente	12	18,46
	Foi orientado pelos pais sobre o assunto	11	16,92
	Nunca teve interesse pelo assunto	6	9,23
	Aprendeu na escola	3	4,62
	Aprendeu em cursos	3	4,62
	Aprendeu no ensino superior	1	1,54
	Outros	3	4,62
Perfil financeiro	Cauteloso, faço compras somente quando necessário	41	63,08
	Gastador, gasto praticamente tudo que ganho	8	12,31
	Poupador, evito gastar minhas economias	6	9,23
	Conservador, não me arrisco para ganhar mais	5	7,69
	Desligado, não tenho controle sobre meus gastos	5	7,69
Formas de gestão dos recursos financeiros	Guardar o dinheiro somente quando sobra	28	43,08
	Guardar parte dos recursos para gastar conforme planejado	20	30,77
	Guardar parte dos recursos, porém sem planos futuros	9	13,85
	Guardar e investir parte de meus rendimentos	6	9,23
	Ter algum tipo de investimento em meu nome	2	3,08

O perfil financeiro mostrou que boa parte dos servidores tem um perfil cauteloso (63,08%). Contudo, foi possível identificar que um número significativo dos respondentes tem um perfil gastador (9,23%).

Constante e Nikolay (2015) explicam que o perfil cauteloso é definido como aquele que realiza economias, guardando parte do salário por meio de planejamento financeiro. Já quem tem o perfil gastador, é o indivíduo que não pensa em planejamento financeiro, destinando seu salário ao consumo imediato, pois não poupam nada dos seus recursos por falta de perspectiva financeira pessoal.

Com relação as formas como os servidores administram seus recursos financeiros, verificou-se que eles guardam parte dos recursos somente quando sobra (43,08%), alguns guardam o dinheiro para gastar conforme planejado (30,77%), e há ainda aqueles que guardam parte dos recursos, mas não possuem planos futuros (13,85%), os que guardam e investem parte dos rendimentos (9,23%) e os que possuem algum tipo de investimento no seu nome (3,08%).

Em relação ao planejamento e controle financeiro dos servidores, verificou-se que a maioria dos respondentes (55,1%) possui objetivos a médio prazo (1 a 5 anos), seguido por aqueles (28,6%) que possuem objetivos de curto prazo (até 1 ano) e 16,3% afirmam possuir objetivos a longo prazo (mais de 5 anos). Nessa linha, Oliveira (2015) explica que ao estabelecer um planejamento financeiro, se torna possível realizar os objetivos de vida com mais tranquilidade, adequar os rendimentos às necessidades da família, identificar e eliminar gastos supérfluos, planejar compras evitando juros excessivos, e enfrentar com maior tranquilidade os problemas inesperados.

Lisboa (2012) afirma que, para a elaboração do plano financeiro, o servidor deve conhecer o que possui, quanto, em que e quando gasta, bem como o valor de suas dívidas, objetivando otimizar o uso dos recursos, fazendo o melhor com o menor custo, para que possa alcançar seus objetivos no tempo previsto, devendo-se sempre revisar os planos para mantê-lo sempre atualizado. A Tabela 2 indica o perfil de planejamento e controle financeiro dos respondentes da pesquisa.

Tabela 2 – Planejamento e controle financeiro de servidores de uma universidade pública

Variáveis	Descrição	Fr. Absoluta	Fr. Relativa
Planejamento do futuro financeiro	Tem preocupação e se planeja	24	36,92
	Tem preocupação, mas não faz nada em relação a ele	23	35,38
	Já tem planejamento, mas ainda não o colocou em prática	10	15,38
	Tem planejamento, já o colocou em prática e o segue rigorosamente	7	10,77
	Não tem preocupação	1	1,54
Renda Poupada	Até 10%	41	63,08
	De 11% a 20%	9	13,85
	De 21% a 30%	3	4,46
	Acima de 30%	3	4,46
	Não faço poupança, aplicação ou investimento	9	13,85
Instrumento de controle	Caderno de anotações	39	60,00
	Não uso	13	20,00
	Planilhas eletrônicas	7	10,77
	Aplicativos no celular	3	4,62
	Softwares específicos	3	4,62

Quanto ao planejamento do futuro financeiro dos servidores, observou-se que os respondentes (36,92%), em sua maioria, afirmaram ter preocupação e se planejam, 35,38% deles têm preocupação, mas não faz nada em relação a ele, enquanto que apenas 1,54% declaram não ter preocupação com o planejamento financeiro. Comparativamente a esses resultados, Oliveira (2015) percebeu que a maioria dos servidores de uma instituição de ensino superior do município de Vitória também se preocupam muito com sua situação financeira.

Para realizar o controle de gastos, os servidores utilizam em grande parte o caderno de anotações, seguido de planilhas eletrônicas. Por outro lado, observou que um número significativo desses respondentes não faz uso de instrumentos de controle. Isto é similar ao que foi constatado por Júnior et al. (2019) que verificou uma preferência pelo caderno de anotações para os registros financeiros e, em segundo plano, o registro é feito com planilhas eletrônicas.

Barbosa, Silva e Prado (2012) ressaltam a importância de se fazer a anotação de todas as receitas e despesa fixas e variáveis, sendo que, todas as informações devem ser transcritas para uma planilha, para o

reconhecimento do orçamento e o equilíbrio financeiro que, só será obtido, quando for feito o controle de tudo o que se ganha e se gasta. Os autores ressaltam ainda que, deve constar no orçamento, uma previsão de reserva para despesas inesperadas e para a formação de poupança.

Em relação a reserva financeira, percebeu-se que 63,08% dos técnicos poupam até 10% da sua renda mensal, 13,85% poupam de 11% a 20% da renda, 8,92% dos respondentes poupam de acima de 21%, enquanto que 13,85% deles não fazem poupança, aplicação ou investimento. Nesse ponto, a Serasa (2019) alerta sobre a importância de buscar maneiras de se ter uma reserva financeira, uma vez que deve ser observado o aumento do desemprego, imprevistos na rotina e os juros das dívidas caso essas estejam atrasadas. Tudo isso, para que oportunidades não sejam perdidas, como por exemplo, negociações de preços menores em compras à vista.

Essas reservas resultam em aplicações financeiras como caderneta de poupança (68%), seguido de imóveis (6%) títulos de privados (5%), tesouro direto (3%) e títulos de capitalização (2%). Por outro lado, ação e previdência privada não foram mencionados entre os respondentes da pesquisa. Comparativamente, Júnior et al. (2019) observaram em seu estudo que a maioria de investidores conservadores (29%) também prefere investir em caderneta de poupança, sendo que apenas 4% preferem investir em imóveis, outros 2% investem em fundo de renda fixa e 2% em ações e CDB.

4.3 NÍVEL DE ALFABETIZAÇÃO FINANCEIRA

Ao mensurar o conhecimento financeiro dos servidores públicos, conforme resultados apresentados na Tabela 3, percebe-se que para a maioria das questões aplicadas, menos da metade dos respondentes conseguiu responder corretamente às questões apresentadas sobre conhecimentos básicos de taxa de juros, investimento e desconto.

Percebe-se também, que menos da metade dos respondentes consegue identificar as taxas de juros que incidem sobre a poupança e investimentos e aquelas cobradas nos empréstimos. Isto diverge da pesquisa de Silva e Gomes (2018) que constataram que a grande maioria dos servidores possuía conhecimento sobre o tema e identificavam a taxa de juros cobrada nos financiamentos.

Para Silva, Teixeira e Beiruth (2016), o discernimento dessas taxas influência nos níveis de educação e gestão financeira e de empréstimos, assim, o conhecimento sobre juros, proporciona saber planejar o orçamento pessoal e efetuar regularmente o pagamento das obrigações.

Tabela 3 – Frequência e percentual de acertos do constructo conhecimento financeiro básico dos respondentes

Questões	Opção certa	Frequencia	%
Suponha que você tenha R$ 100,00 em uma conta poupança a uma taxa de juros de 10% ao ano. Depois de 5 anos, qual o valor que você terá na poupança? Considere que não tenha sido depositado e nem retirado dinheiro	Mais do que R$ 150,00	29	44,62%
Imagine que a taxa de juros incidente sobre sua conta poupança seja de 6% ao ano e a taxa de inflação seja de 10% ao ano. Após 1 ano, o quanto você será capaz de comprar com o dinheiro dessa conta? Considere que não tenha sido depositado e nem retirado dinheiro.	Menos do que hoje	26	40,00%
Caso José herde R$10.000,00 hoje e Pedro herde R$10.000,00 daqui a 3 anos. Devido à herança, quem ficará mais rico?	José	31	47,69%
Suponha que no ano de 2014 sua renda dobrará e os preços de todos os bens também dobrarão. Em 2014, o quanto você será capaz de comprar com a sua renda?	Exatamente o mesmo	23	35,38%
Um empréstimo com duração de 15 anos normalmente exige pagamentos mensais maiores do que um empréstimo de 30 anos, mas o total de juros pagos ao final do empréstimo será menor. Essa afirmação é:	Verdadeira	21	32,31%
Suponha que você realizou um empréstimo de R$10.000,00 para ser pago após um ano e o custo total com os juros é R$ 600,00. A taxa de juros que irá pagar nesse empréstimo é de:	6%	14	21,54%
Suponha que você viu o mesmo televisor em duas lojas diferentes pelo preço inicial de R$ 1.000.00. A loja A oferece um desconto de R$ 150,00, enquanto a loja B oferece um desconto de 10%. Qual é a melhor alternativa?	Compra na loja A desconto: $150,00	37	56,92%
Imagine que cinco amigos recebem uma doação de R$ 1.000,00 e precisam dividir o dinheiro igualmente entre eles. Quanto cada um vai obter?	R$ 200,00	44	67,69%

A Tabela 4 mostra as proporções do constructo conhecimento financeiro avançado dos servidores respondentes. O que se percebe, nesse caso, é um equilíbrio do conhecimento, hora acima da média, hora abaixo. Percebe-se que poucos apresentaram conhecimento a respeito do período de longo prazo, mas muitos demonstraram conhecimento a respeito de ativos de investimento, uma grande parte deles tem conhecimento sobre taxas de retorno e inflação.

Tabela 4 – Frequência e percentual de acertos do constructo conhecimento financeiro avançado dos respondentes

Questões	Opção certa	Frequência	Percentual
Considerando-se um longo período de tempo (ex.: 10 anos), qual ativo, normalmente, oferece maior retorno?	Ações	18	27,69%
Normalmente, qual ativo apresenta as maiores oscilações ao longo do tempo?	Ações	30	46,15%
Quando um investidor distribui seu investimento entre diferentes ativos, o risco de perder dinheiro:	Diminui	28	43,08%
Um investimento com alta taxa de retorno terá alta taxa de risco. Essa afirmação é:	Verdadeira	33	50,77%
Quando a inflação aumenta o custo de vida sobe. Essa afirmação é:	Verdadeira	45	69,23%

Em síntese, o resultado da avaliação do conhecimento financeiro disposto na Tabela 5, mostra que 58,46% dos servidores possuem baixo conhecimento financeiro, 24,62% têm conhecimento mediano e somente 16,92% foram avaliados com alto conhecimento financeiro. Ressalta-se que foram adotados os seguintes critérios para o desempenho no conhecimento financeiro: De 0 a 6 acertos (baixo desempenho), de 7 a 9 acertos (médio desempenho) e a partir de 10 acertos (alto desempenho).

Tabela 5 – Avaliação do conhecimento financeiro dos respondentes

Desempenho no conhecimento financeiro	Quantidade de respondentes	% desempenho
Baixo	38	58,46%
Mediano	16	24,62%
Alto	11	16,92%
Total	65	100,00%

Segundo Silva, Neto e Araújo (2017), esse baixo nível de educação financeira corrobora com a dificuldade em identificar os custos de operações financeiras e de perceber os riscos de investimento. Júnior et al. (2019) mostraram que 40% da sua amostra apresentou um entendimento mediano, seguido por 36% que se enquadrou como razoável, 13% com um grau de conhecimento baixo e apensa 9% com grau de entendimento alto.

Em contrapartida, Lisboa (2012), ao analisar o nível de educação financeira dos técnicos administrativo de uma IES do Paraná, percebeu que 49% dos quase 50 servidores analisados tinham conhecimento suficiente, por sempre procurarem conhecimento a respeito do assunto; outros 47% consideravam ter conhecimento moderado e reconheciam que precisam buscar mais fontes de informação a respeito do assunto. Somente 4% possuíam conhecimento insuficiente, mas, consideram ser necessário conhecer mais sobre o assunto para a administração financeira.

Quanto à atitude financeira, percebe-se, com a Tabela 6, que as médias para as respostas se situam sempre muito abaixo da escala Likert utilizada, considerando-se um ideal, em se tratando das questões apresentadas. Assim, os servidores demonstram se preocupar com o futuro e poupar seu dinheiro, para investimentos futuros.

Tabela 6 – Estatística descritiva do constructo atitude financeira dos respondentes

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
Não me preocupo com o futuro, vivo apenas o presente.	1,97	2,00	0,98
Considero mais satisfatório gastar do que poupar para o futuro.	2,38	2,00	1,09
O dinheiro é feito para gastar.	2,98	3,00	1,05

Na pesquisa de Oliveira (2015), o autor conseguiu perceber que os servidores concordam total ou parcialmente que não é certo gastar mais do que se ganha, que é melhor juntar dinheiro e só depois gastar, e que eles preferem pagar à vista do que parcelar, pois se tem um valor menor do preço do produto/serviço adquirido.

Conforme os resultados apresentados na Tabela 7, obtiveram-se médias satisfatórias a respeito do comportamento financeiro analisado, uma vez que, os servidores demonstram se preocupar com a poupança, seja fazendo uma reserva mensal para realizações no curto ou no longo prazo.

Para Cavalcante, Melo e Almeida (2014), o hábito de poupar proporciona uma maior tranquilidade ao indivíduo, pois, ao fazer uma reserva financeira, é possível evitar gastos com o pagamento de juros e taxas que possam vir a aumentar o valor de suas compras a prazo.

Tabela 7 – Estatística descritiva do constructo comportamento financeiro dos respondentes

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
Faço uma reserva do dinheiro que recebo mensalmente para uma necessidade futura.	3,63	4,00	0,98
Eu guardo parte da minha renda todo o mês.	3,71	4,00	0,88
Eu guardo dinheiro regularmente para atingir objetivos financeiros de longo prazo como, educação dos meus filhos, aquisição de uma casa, aposentadoria.	3,88	4,00	0,76
Eu passo a poupar mais quando recebo um aumento salarial.	3,72	4,00	0,91

Por fim, Oliveira (2015) afirma que os servidores necessitam realizar cursos na área de gestão financeira, tendo em vista que, com o aprimoramento do nível de educação financeira, o indivíduo passa a dar maior importância ao planejamento financeiro, acumulando ativos, conseguindo um nível de renda adequado e elaborando um orçamento compatível com sua real capacidade financeira.

5. CONCLUSÃO

Este estudo investigou o perfil de educação e planejamento financeiro e o nível de alfabetização financeira de servidores de uma universidade pública. Com relação a educação financeira dos respondentes, conclui-se que eles percebem-se com um bom conhecimento sobre finanças pessoais e que tais conhecimentos foram adquiridos por conta própria, adotando um perfil cauteloso. Esses dados talvez reflitam o desinteresse dos respondentes por opções de investimento mais arriscados, como ações. No entanto, a maioria deles só guarda o dinheiro quando sobra e tendem a poupar somente até 10% de seus rendimentos, utilizando a caderneta de poupança para isso. A maioria deles se preocupa com sua condição financeira e se planeja, traçando objetivos financeiros em médio prazo e usa o caderno de anotações como instrumento de acompanhamento dos gastos.

No que diz respeito ao nível de alfabetização financeira dos servidores, os resultados para os conhecimentos básicos do tema não são satisfatórios, pois uma grande parte deles demonstra ter pouco conhecimento a respeito de questões fundamentais como taxa de juros, desconto e investimento. Os servidores foram mais assertivos quanto à análise do conhecimento financeiro avançado, no que tange a ativos, retorno e risco de investimento, taxa de retorno e inflação. Porém, uma avaliação geral do conhecimento financeiro demonstrou que a maioria dos respondentes possui um baixo nível de conhecimento financeiro. Quanto à atitude e comportamento financeiros, os servidores demonstraram ter noção do valor do dinheiro no tempo e reconhecem a importância de poupar para o futuro, reservando uma parte da renda todo mês, seja para uma necessidade futura ou para um objetivo de longo prazo.

Tendo em vista o que foi exposto, é importante considerar a necessidade de uma maior atuação das instituições públicas na elaboração de estratégias que visem a inclusão de temáticas de educação

financeira, do ensino básico ao superior, uma vez que, a presente pesquisa mostrou que o conhecimento adquirido pela maioria dos respondentes foi obtido por conta própria. Com isso, se conseguiria amenizar o impacto da falta de conhecimento financeiro tornando as pessoas mais conscientes em relação as suas finanças. Com relação ao baixo nível de conhecimento financeiro dos servidores técnico-administrativos, verifica-se a necessidade de investimento institucional acerca da temática educação financeira que aborde os assuntos tratados nesta pesquisa, estabelecendo treinamentos nas áreas que os servidores possuem menos conhecimento a fim de melhorarem sua saúde financeira.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a ampliação da amostra, envolvendo a presente temática, podendo ser aplicada a outras IES. Outros trabalhos poderiam se aprofundar em entender o impacto que a situação financeira de um indivíduo provoca no seu bem-estar ou ainda no seu desempenho profissional, podendo relacionar os construtos apresentados nesta pesquisa com abordagens de Recursos Humanos, como a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), assim como fez Oliveira (2015) em seu estudo.

REFERÊNCIAS

[1] Assaf Neto, A., Lima, F. G. (2009). *Curso de Administração Financeira*. São Paulo: Atlas.

[2] Barbosa, J. S., Silva, M. A., & Prado, R. A. D. P. Orçamento doméstico: sondagem de opinião do consumidor no Pontal do Triângulo Mineiro. *IX Congresso Virtual Brasileiro de Administração*. Anais do Convinbra.

[3] Borges, P. R. S. (2014). Educação Financeira: o novo perfil das famílias na administração das finanças pessoais. 9º *Encontro de Produção Científica e Tecnológica*, Anais. Campo Mourão/PR.

[4] Braido, G. M. Planejamento financeiro pessoal dos alunos de cursos da área de gestão: estudo em uma instituição de ensino superior do Rio Grande do Sul. *Estudos & Debates.* 21(1), 37-58.

[5] Brasil. (2020). *Estratégia Nacional de Educação Financeira* (ENEF), https://www.vidaedinheiro.gov.br/es/enef/ (10 jan. 2020).

[6] Casarotto, C. & Brighenti, J. (2016). Perfil das finanças pessoais de alunos pós-graduados de uma instituição de ensino superior de Santa Catarina. *Revista Tecnológica*, 5(2), 363-380.

[7] Cavalcante, B. A., Melo, L. M. L., & Almeida, F. V. H. (2014). A importância da educação financeira na tomada de decisão: um estudo com servidores do centro administrativo e financeiro (CAF) do município de Quixadá-CE. *Revista expressão católica*, 3(1), 108-125.

[8] Cerbasi, G. (2013). *A complexa educação Financeira*, http://www.maisdinheiro.com.br (28 abr. 2019).

[9] Cherobim, A. P. M.S. & Espejo M. M. S. B. (2010). *Finanças Pessoais*: conhecer para enriquecer. São Paulo: Atlas.

[10] Coladeli, V.A.C., Benedito, S. C., & Lames, E. R. (2013). Educação Financeira x Comportamento do Consumidor no Mercado de Bens e Serviços. *XX Congresso Brasileiro de Custos*. Anais. Uberlândia.

[11] Constante, P. & Nikolay, S. A. (2015). O perfil financeiro dos acadêmicos dos cursos de administração e ciências contábeis da FACCAT. *Revista de Administração de Empresas Eletrônica – RAEE*, 1 (2), 1-22.

[12] Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

[13] Gorla, M. C., Magro, C. B. D., Silva, T. P., & Nakamura, W.T. A. (2016). Educação financeira dos estudantes do ensino médio de rede pública segundo aspectos individuais, demográficos e de socialização. 16 *Congresso de Controladoria e Contabilidade*, Anais. São Paulo.

[14] Halfed, M. (2006). *Investimentos: como administrar melhor seu dinheiro*. São Paulo: Fundamento Educacional.

[15] Jobim, S. S. A.; Losekann, V. L. (2015). Alfabetização financeira: mensuração do comportamento e conhecimento financeiros dos universitários da universidade da região da campanha, Rio Grande do Sul. *Sociais e Humanas*. 28 (2), 125 – 139.

[16] Junior, A. B. A., Albuquerque, E. B., Borges, A. B., Carvalho, C. A., Alves, M. F., Lima, R. F. V. M., Viana, R. B., Freitas, S. R. A., Araújo, M. L., & Oliveira, M. S. (2019). Educação financeira: um estudo acerca do perfil financeiro da comunidade acadêmica do centro de ciências jurídicas e sociais (CCJS) da Universidade Federal De Campina Grande (UFCG). *Brazilian Applied Science Review,* 3 (6), 2277-2297.

[17] Leal, C. P., & Nascimento, J. A. R. (2008). Planejamento Financeiro Pessoal, www.fasep.edu.br/prova/arquivo.pdf?arquivo=artigo_plan.pdf. (14 fev. 2014).

[18] Lisboa, E. S. F. (2012). *Planejamento e controle das finanças pessoais*: um estudo com servidores públicos. [Monografia - especialização em Contabilidade e Finanças]. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Universidade Federal do Paraná, 67 p.

[19] Lizote, S. A., Simas, J., & Lana, S. J. (2012). Finanças Pessoais: um Estudo Envolvendo os Alunos de Ciências Contábeis de uma Instituição de Ensino Superior de Santa Catarina. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. Anais do IX SEGeT 2012. Resende.

[20] Lusardi, A. & Mitchell, O. (2007). Financial Literacy and Retirement Preparedness: Evidence and Implications for Financial Education. *Business Economics*, 42 (1), 35-44.

[21] Macedo Jr., J. (2007). *A árvore do dinheiro*: guia para cultivar a sua independência financeira. Rio de Janeiro: Elsevier.

[22] Medeiros, F. S. B. & Lopes, T. A. M. (2014). Finanças pessoais: um estudo com alunos do curso de Ciências Contábeis de uma IES privada de Santa Maria – RS. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios,* 7(2), 221-251.

[23] Mundy, S. (2011). *Financial Education Programmes in Schools*: Analusis os Selectes Current Programmes and Literature – Draft recommendation for best practices. OCED. Mimeo.

[24] Muñoz-Murillo, M., Álvarez-Franco, P. B., & Restrepo-Tobón, D. A. (2020). The role of cognitive abilities on financial literacy: New experimental evidence. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 84, 101482.

[25] Neto, J. F. C., & Marques, E. V. (2016). *Gestão financeira familiar*: como as empresas fazem. Rio de Janeiro, Editora Alta Books.

[26] Organisation for Economic Co-Operation and Development. OECD. (2014). Assessoria de Comunicação Social. *Advancing National Strategies for Financial Education*. OECD, 2014. Disponível em: http://www.oecd.org/finance/financialeducation/nationalstrategiesforfinancialeducation.htm (10 jan. 2020).

[27] Oliveira, G. C. (2015). *Finanças pessoais e qualidade de vida no trabalho dos servidores*: um estudo aplicado a uma Instituição Federal de Ensino. [Dissertação - Mestrado Profissional em Gestão Pública]. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Universidade Federal do Espírito Santo, 107 p.

[28] Organisation for Economic Co-Operation and Development. OECD. (2013). *Financial literacy and inclusion*: Results of OECD/INFE survey across countries and by gender. OECD Centre, Paris, France.

[29] Pazini, L. S. (2017). *Finanças pessoais*: um estudo sobre as características de devedores e poupadores referente ao planejamento financeiro pessoal. [Monografia]. Universidade do Extremo Sul Catarinense, 76 p.

[30] Pires, V. (2006). *Finanças Pessoais*: Fundamentos e Dicas. Piracicaba: Equilíbrio.

[31] Potrich, A. C. G., Vieira, K. M., & Kirch, G. (2014). Você é alfabetizado financeiramente? Descubra no termômetro de alfabetização financeira. *Encontro Brasileiro de Economia e Finanças Comportamentais*, Anais, São Paulo.

[32] Potrich, A. C. G., Vieira, K. M., & Kirch, G. (2015). Determinantes da Alfabetização Financeira: Análise da Influência de Variáveis Socioeconômicas e Demográficas. *Revista Contabilidade e Finanças*, 26 (69), 362-377.

[33] SERASA. (2019). *Reserva Financeira*: 4 Motivos Para Ter a Sua, https://www.serasaconsumidor.com.br/ensina/suas-economias/motivos-por-que-voce-precisa-comecar-sua-reserva-financeira-hoje-mesmo/. (05 jan. 2020).

[34] Silva, G. O., Silva, A. C. M., Vieira, P. R. C., Desiderati, M. C., & Neves, M. B. E. (2017). Alfabetização Financeira Versus Educação Financeira: Um Estudo do Comportamento de Variáveis Socioeconômicas e Demográficas. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*. 7 (3), 279-298.

[35] Silva, J. G., Neto, O. S. S., Araújo, R. C. C. (2017). Educação Financeira de Servidores Públicos: Hábitos de Consumo, Investimento e Percepção de Risco. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 5(2), 104-120.

[36] SILVA, J. S.; GOMES, A. K. L. J. (2018). Educação e planejamento financeiro: um estudo com servidores de uma instituição de ensino superior pública. *Revista Fatec Zona Sul (REFAS)*, 5 (2), 77-92.

[37] Silva, R.,, Texeira, A., Beiruth, A. X. (2016). Finanças pessoais e educação financeira: o perfil dos servidores públicos de um munícipio do centro-oeste brasileiro. *Revista Unemat de contabilidade*, 5 (10),

[38] Van Rooij, M.C.J., Lusardi, A., & Alessie, R. J. M. (2011). Financial literacy and retirement planning in the Netherlands. *Journal of Economic Psychology*, 32, 593-608.

Capítulo 18

Otimização do Mix Operacional de um Escritório de Perícias através da aplicação de Programação Linear

Herivélton Antônio Schuster
Taís Cristina Dalponte

Resumo: O presente estudo teve como objetivo demonstrar como a Pesquisa Operacional por meio da Programação Linear, pode ser empregada no processo decisório da aferição dos honorários periciais, em função da importância da escolha de um *mix* operacional. Os dados dos controles operacionais foram coletados em um escritório de perícias e referem-se ao 1º semestre de 2017 e o 1º semestre de 2018. Os resultados demonstram que cada unidade judiciária se comporta de maneira específica quanto ao método de pagamento dos honorários periciais, sendo que em algumas delas a liberação da remuneração do perito ocorre num curto prazo de tempo e com índices maiores, enquanto que em outras, os honorários são liberados em percentuais menores e com prazos maiores. Assim, se torna necessário eleger, com base no rol de unidades judiciárias atendidas no escritório de periciais, qual delas se torna mais viável financeiramente, para que a atividade operacional apresente resultados positivos. Ademais, os resultados obtidos fornecem subsídios relevantes para o processo decisório inerente aos honorários periciais. Deve-se ressaltar a necessidade e a importância da continuidade dos estudos, visto as mudanças que eventualmente ocorrem na legislação pertinente a matéria bem como, as características individuais de cada unidade judiciária.

Palavras-chave: Perícia contábil. Honorários periciais. *Mix* Operacional. Programação Linear. Escritório de Perícias.

1. INTRODUÇÃO

A perícia judicial vem estimulando o interesse de diversos profissionais da área contábil. É um trabalho demasiadamente complexo e demanda do prestador, elevado grau de conhecimento técnico e experiência profissional. Não obstante, são escassos os trabalhos de pesquisa sobre o tema "Perícia Contábil" no Brasil. Grande parte das obras publicadas tratam de aspectos conceituais e teóricos que não abrangem temas específicos e estudos aprofundados.

Afirma Duarte (2013), que "a perícia, trabalho desenvolvido pelo perito, pode ser realizada em diversas áreas do conhecimento, assim, quando o assunto do litígio versar sobre o patrimônio e sobre matérias afins da contabilidade, esta será denominada perícia contábil." O Magistrado, responsável por sentenciar e julgar estes processos, embora possua imensuráveis conhecimentos acerca da matéria forense, não é sábio conhecedor da ciência contábil.

Neste sentido, Silva (2009) alega que "o julgador, por mais sábio, não raro lhe falta conhecimento técnico em área específica. Em face disso, é que a Lei outorgou aos julgadores o direito de recorrer a pessoa de elevado e reconhecido conceito profissional – o *expert* – para auxiliá-lo na busca da verdade dos fatos que compõe a lide." Assim, quando o objeto do litígio abranger questões que envolvam assuntos ligados ao patrimônio, ou que necessitem de conhecimento contábil, este carecerá de auxílio de um profissional legalmente habilitado e de sua extrema confiança, que possa lhe prestar os devidos esclarecimentos.

Para Duarte (2013), na esfera judicial, o trabalho do perito contábil pode ser requerido com mais frequência nas Varas Cíveis, de Família e Sucessões, do Trabalho e Federal. No âmbito da Justiça Cível, os processos com maiores demandas de trabalho são os de Revisão de Contrato Bancário, Restituição de Valores, Cobrança, Apuração de Haveres entre outros. Na esfera Trabalhista, tramitam os processos que envolvem questões relativas ao labor e na esfera Federal, casos em que figuram como parte a União Federal, suas autarquias e fundações.

Alberto (2012), aduz que "a perícia contábil é um instrumento especial de constatação, prova ou demonstração, científica ou técnica, da veracidade de situações, coisas ou fatos". Deste modo, cabe ao perito judicial demonstrar através do conhecimento técnico que possui, a verdade dos fatos constatados durante o estudo e a análise dos autos a fim de elucidar por meio da prova pericial, os pontos controversos do processo.

O profissional indicado pelo Magistrado para desempenhar o trabalho na qualidade de perito, segundo a NBC PP 01, deve necessariamente "manter adequado nível de conhecimento da ciência contábil, das Normas Brasileiras de Contabilidade, das técnicas contábeis, da legislação relativa à profissão contábil e aquelas aplicáveis à atividade pericial (...)."

Para o desempenho da atividade pericial, o profissional deve antes de realizar a perícia, aferir o valor dos honorários que serão cobrados pelo trabalho a ser prestado. De acordo com Oliveira (2017), o perito, quando nomeado pelo juiz, deve anunciar o aceite do encargo por meio de ofício e por conseguinte, estipular os honorários periciais que deverão ser cobrados de maneira razoável e justa, levando em consideração a complexidade da demanda, formalizando sua proposta de honorários aos interessados.

A proposta de honorários periciais deve ser apresentada logo quando da nomeação do perito pelo Magistrado e deve levar em consideração diversos aspectos que devem ser analisados conjuntamente, a fim de que seja possível propor um valor justo ao trabalho que será desenvolvido pelo profissional para que não haja disparidade entre o volume e complexidade da perícia a ser desenvolvida e o valor arbitrado a título de honorários periciais. Neste sentido, Salles, Machado, Zanolla e Machado (2016), afirmam que "os honorários periciais estão ligados diretamente ao profissional autônomo que utiliza de conhecimentos específicos em uma atividade ou tarefa, de difícil mensuração, podendo ocorrer disparidade entre o resultado e a retribuição (pagamento)."

Assim, tendo em vista o crescente número de casos em que pode ser requerido o trabalho de um perito contábil e como não há uma fórmula padrão para determinar o valor dos honorários periciais, bem como, se estes remunerarão adequadamente todo o trabalho a ser prestado, levando em consideração todos os aspectos possíveis, a pergunta que norteia a pesquisa é: como a Pesquisa Operacional, por meio da Programação Linear, pode ser utilizada no processo decisório inerente aos honorários periciais contábeis? Com base nisso, o estudo tem como objetivo demonstrar como a Pesquisa Operacional por meio da Programação Linear, pode ser empregada no processo decisório da aferição dos honorários periciais, em função da importância da escolha de um *mix* operacional num escritório de perícia.

A pesquisa justifica-se, visto que, segundo Moreira e Gomes (2018), há, em periódicos nacionais sobre contabilidade, um baixo número de artigos produzidos sobre perícia, levando em conta sua importância social e considerando que a metade das revistas que compõe a amostra desse estudo, publicaram apenas um artigo em um período de quatro anos.

Além disso, Anjos, Macêdo, Pederneiras e Soares, (2015), afirmam ainda, que “a perícia contábil é uma área que precisa de mais interesse por parte de pesquisadores e acadêmicos, bem como estudos com abordagens diferenciadas, que evidenciem a sua importância e explorem-na como parte de uma ciência aplicável e indispensável à sociedade”.

Evidencia-se, portanto, a importância da realização de estudos que tratem deste tema, visto que contribuem para a formação de acadêmicos e servem de embasamento para pesquisas futuras. Assim, o estudo que ora se apresenta, poderá trazer contribuições para os profissionais contábeis que desejem atuar como peritos judiciais e para os já atuantes no mercado, na verificação da viabilidade dos honorários periciais cobrados em relação ao trabalho prestado bem como, na otimização do *mix* operacional da atividade e na aferição do valor da remuneração que deverá ser cobrada para cada serviço prestado, levando em consideração o tempo decorrido da data do protocolo do laudo pericial até o recebimento dos honorários periciais, e o índice de remuneração.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. PERÍCIA CONTÁBIL E CAMPOS DE ATUAÇÃO

De acordo com Sá (2008), num conceito geral, “a expressão perícia advém do Latim: *Peritia*, que em seu sentido próprio significa Conhecimento (adquirido pela experiência), bem como Experiência.” Neste sentido, o autor (2008), traz o conceito de perícia dentro do aspecto contábil, como sendo “(...) a verificação de fatos ligados ao patrimônio individualizado visando oferecer opinião, mediante questão proposta”. Além disso, ele ainda contextualiza que “para tal opinião realizam-se exames, vistorias, indagações, investigações, arbitramentos, em suma todo e qualquer procedimento necessário à opinião”.

Segundo a NBC TP 01, a perícia contábil é um elemento de prova baseado em procedimentos técnicos-científicos e que possui como objetivo criar subsídios que sejam capazes de esclarecer as controvérsias suscitadas nos autos e criar elementos capazes de levar à justa solução o litígio, através da exposição dos fatos constatados por meio de um laudo pericial contábil ou parecer pericial contábil, que deverá ser elaborados de acordo com as normas jurídicas e profissionais, observando-se a legislação específica no que lhe for pertinente. Sendo assim, entende-se que a perícia contábil é aquela requerida pelo juiz ou pelas partes, quando estes não possuírem conhecimentos técnicos suficientes para solucionar problemas que demandem de conhecimento estritamente contábil.

Quanto a sua classificação, tem-se, conforme a NBC TP 01, que a perícia contábil pode ser *judicial, extrajudicial* e *arbitral.* Neste sentidoAlberto (2007), define a perícia judicial como “aquela realizada dentro dos procedimentos processuais do Poder Judiciário, por determinação, requerimento ou necessidade de seus agentes ativos, e se processa segundo regras legais específicas.” Assim, a perícia judicial é aquela requerida pelo Magistrado, dentro do processo judicial quando a matéria do litígio envolver questões ligadas ao patrimônio das empresas e das pessoas, visto que embora seja *expert* em matéria de Direito, seu conhecimento não é suficiente para resolver questões que estejam relacionadas com a ciência contábil.

Já no que tange a perícia Extrajudicial, Marioni, Arenhart e Mitidiero (2015), destacam que “é aquela que ocorre antes e fora do processo”. Desta forma, nesta modalidade de perícia, não há interferência do estado, tendo em vista que acontece fora do âmbito judicial. É contratada de maneira independente por algum indivíduo que deseje esclarecer alguma questão relativa ao patrimônio e pode ser utilizada como mediação para realização de acordo entre as partes ou como embasamento para se ingressar com uma ação judicial.

Quanto à perícia arbitral, instituída pela Lei da Arbitragem (Lei Nº 9.307, de 23 de setembro de 1996), tem-se que as pessoas a contratam para dirimir litígios que tratem de direitos patrimoniais disponíveis, mediante convenção de arbitragem.

Segundo Alberto (2012) a perícia arbitral é “aquela perícia realizada no juízo arbitral – instancia decisória criada pela vontade das partes.” Para Ancioto (2009), “a perícia arbitral é realizada por um perito, e, embora não seja judicialmente determinada, tem valor de perícia judicial, mas natureza extrajudicial, pois as partes litigantes escolhem as regras que serão aplicadas na arbitragem”.

Na perícia arbitral, portanto, o perito atua como arbitro eleito pelas partes, e embora não seja determinada judicialmente, tem a validade de uma perícia judicial, com natureza extrajudicial. Neste sentido, Souza (2012), afirma ainda, que “a perícia arbitral pode ser considerada um tipo especial de perícia, realizada no juízo arbitral, onde as partes em litígio determinam as regras que serão aplicadas na arbitragem.” A seguir, o Quadro 01 expõe as modalidades da perícia e suas características individuais.

Quadro 2 – Comparativo entre as Modalidades de Perícia Contábil

Perícia Judicial	Perícia Extrajudicial	Perícia Arbitral
• Ocorre no âmbito judicial	• Ocorre fora do processo	• É submetido ao Juízo Arbitral, através da câmara de arbitragem
• O perito é nomeado pelo Magistrado	• O Perito é o assistente técnico contratado pela parte interessada	• É escolhido pelas partes interessadas, em comum acordo
• Está sujeito às regras de impedimento/suspeição previstas pelo CPC	• Não está sujeito às regras de impedimento/suspeição previstas pelo CPC	• Está sujeito às regras de impedimento/suspeição previstas no CPC
• Os honorários são arbitrados pelo Magistrado	• Os honorários são acordados entre o perito e o contratante	• Os honorários são determinados pelas partes ou pelo árbitro
• Honorários liberados por determinação do Magistrado	• Honorários pagos diretamente ao perito	• Honorários pagos ao perito, conforme acordo
• Profissional de Confiança do Magistrado	• Profissional de confiança da parte	• Profissional de confiança de ambas as partes

Fonte: adaptado de Duarte (2009).

Como podemos observar, existem grandes diferenças entre a atuação do perito judicial, perito extrajudicial e o árbitro, que também se aplicam à remuneração. O perito assistente, é contratado pela parte interessada e deve ser por ela remunerado. O perito judicial é escolhido pelo Juiz, que também tem competência legal para determinar o valor dos honorários periciais e quando eles serão pagos. Já o arbitro, é o profissional elegido por ambas as partes interessadas e portanto, recebe a sua remuneração por acordo destas.

2.2. PERITO CONTÁBIL E HONORÁRIOS PERICIAIS

Para fundamentar uma sentença ou decisão judicial, quando a matéria discutida na lide envolver questões ou assuntos que demandem de conhecimento diverso da prática forense, o Magistrado que é profundo conhecedor da matéria de Direito, necessitará de auxílio de um profissional capacitado na área. Neste sentido, o artigo 149 do Código de Processo Civil dispõe que “são auxiliares da justiça, além de outros cujas atribuições sejam determinadas pelas de organização judiciária, o escrivão, o chefe de secretaria, o oficial de justiça, o perito, o depositário, o administrador, o intérprete, o tradutor, o mediador, o conciliador judicial, o partidor, o distribuidor, o contabilista e o regulador de avarias.”

A NBC PP 01, conceitua o Perito como sendo “(...) o contador regularmente registrado em Conselho Regional de Contabilidade, que exerce a atividade pericial de forma pessoal, devendo ser profundo conhecedor, por suas qualidades e experiências, da matéria periciada.”

Na perícia extrajudicial, o perito contábil pode ainda, desenvolver o papel de “assistente técnico”, sendo ele responsável por expor sua opinião técnica concordando ou não com as conclusões do laudo pericial desenvolvido pelo perito contábil. Para Ornelas (2007), “o perito na função de assistente técnico é responsável pela oferta do parecer pericial contábil, ou seja, oferece, por meio de trabalho próprio, sua opinião técnica, crítica ou concordante, a respeito do laudo pericial contábil.”

O trabalho do perito se desenvolve e é apresentado através de um documento denominado como laudo pericial ou parecer pericial, que segundo o conceito trazido por Sá (2008), “(...) é, de fato, um pronunciamento ou manifestação de um especialista, ou seja, o que entente ele sobre uma questão ou várias, que se submetem a sua apreciação.”

Quando o perito contábil é designado pelo Magistrado para atuar judicialmente, ou pelas partes na figura de assistente técnico, logo este deverá aferir sua remuneração pelo trabalho a ser prestado, onde deverão ser analisados diversos aspectos.

Neste sentido, a NBC PP 01 – itens "49" a "53" - orienta que "na elaboração da proposta de honorários, o perito deverá considerar os seguintes fatores: a relevância, o vulto, o risco, a complexidade, a quantidade de horas, o pessoal técnico, o prazo estabelecido, a forma de recebimento e os laudos interprofissionais, entre outros fatores."

Peleias, Nogueira, Parisi e Ornelas (2008), afirmam que "a definição dos honorários periciais é uma questão relevante e complexa, pois poderá suscitar interpretações e discussões das partes envolvidas na demanda, sobre os valores pleiteados pelo perito contábil."

Não é matéria fácil aferir adequadamente a remuneração por uma perícia a ser realizada. É necessário observar diversos aspectos, dentre eles, as características da Vara Judicial para o qual o trabalho será apresentado. Além disso, é de praxe que as partes envolvidas no processo não concordem com o valor inicialmente proposto pelo perito, mesmo que este se encontre dentro da média praticada por outros profissionais em demandas similares. Neste caso, caberá ao Magistrado fixar o valor que este julgar apropriado. Entretanto, muitas das vezes, este montante é demasiadamente baixo se considerado o prazo que o perito levará para recebê-lo em detrimento das despesas que terá para executar a perícia.

O art. 95 do Código de Processo Civil prevê que "cada parte adiantará a remuneração do assistente técnico que houver indicado, sendo a do perito adiantada pela parte que houver requerido a perícia ou rateada quando a perícia for determinada de ofício ou requerida por ambas as partes."

Os honorários do perito são depositados pela parte responsável pelo pagamento da sucumbência, numa conta judicial vinculada ao processo, sendo que o valor depositado sofre correção monetária pelo tempo em que permanecer à ordem do Juízo (§ 1º e 2º do art. 95 do CPC).

Nas hipóteses de a parte responsável pelo pagamento dos honorários pericias ser beneficiária da assistência judiciária gratuita, o pagamento da perícia de acordo com o parágrafo I do § 3º do Código de Processo Civil deverá ser "custeada com recursos alocados no orçamento do ente público e realizada por servidor do Poder Judiciário ou por órgão público conveniado" ou "paga com recursos alocados no orçamento da União, do Estado ou do Distrito Federal, no caso de ser realizada por particular, hipótese em que o valor será fixado conforme tabela do tribunal respectivo ou, em caso de sua omissão, do Conselho Nacional de Justiça."

Oliveira e Tiossi, (2019), afirmam que "os honorários poderão ser levantados da conta judicial em poder do juiz do caso, não excluída a possibilidade da liberação de 50% dos valores depositados, adiantamento este, que poderá ser concedido pelo julgador antes da entrega do laudo, em caso de ações vultuosas e complexas, que, comprovadamente, demandarão maior desgaste do perito na execução das diligências."

O Código de Processo Civil de 1973, no parágrafo único do artigo 33, determinava quanto aos honorários do perito, que "(...) o numerário, recolhido em depósito bancário à ordem do juízo e com correção monetária, será entregue ao perito após a apresentação do laudo, facultada a sua liberação parcial, quando necessária."

Com a promulgação no Novo Código de Processo Civil de 2015, restou previsto por meio do § 4º do artigo 465, que "o juiz poderá autorizar o pagamento de até cinquenta por cento dos honorários arbitrados em favor do perito no início dos trabalhos, devendo o remanescente ser pago apenas ao final, depois de entregue o laudo e prestados todos os esclarecimentos necessários."

Neste sentido, é possível observar que antes da promulgação no Novo Código de Processo Civil, os honorários periciais eram liberados em favor do perito, na sua integralidade, logo quando da entrega do laudo pericial. Com o advento da nova Lei, entretanto, a verba honorária será liberada se o Magistrado assim o autorizar, no percentual máximo de 50% para o início dos trabalhos periciais, sendo o restante liberado, somente depois de prestados todos os esclarecimentos solicitados pelas partes.

Na perícia extrajudicial, por outro lado, os honorários do perito são previamente estipulados contratualmente e o recebimento, geralmente é fixado pelas partes, o que torna o trabalho muitas vezes, mais viável financeiramente. Neste sentido, a NBC PP 01 dispõe que "na perícia extrajudicial, o perito deve estipular, de comum acordo com a parte contratante, os prazos necessários para a execução dos trabalhos, junto com a proposta de honorários e com a descrição dos serviços a executar."

2.3. PROGRAMAÇÃO LINEAR

Marins (2009) afirma que "a programação linear (PL) visa fundamentalmente encontrar a melhor solução para problemas que tenham seus modelos representados por expressões lineares". Assim, tem-se a Programação Linear como uma técnica matemática utilizada para analisar a melhor forma de alocar recursos limitados para permitir que determinadas condições estabelecidas para a resolução do problema possam ser satisfeitas.

Para que a Programação Linear possa ser empregada no processo decisório, é necessário inicialmente, definir a modelagem do problema. Nesta etapa, as variáveis são identificadas, as equações são desenvolvidas, os cálculos são realizados e os resultados analisados. Para Corsi, Scremin, Santos e Santos (2018), "a Programação Linear é uma ferramenta da Pesquisa Operacional aplicada à solução de problemas que objetivam a otimização de um sistema de estudo."

Peleias, Nogueira, Parisi e Ornelas (2008), afirmam que a prestação de serviços abrange diversos aspectos inerentes ao resultado esperado, aos insumos e recursos necessários ao processo produtivo e os empecilhos que a realidade apresenta. Todos estes fatores contribuem para a complexidade do processo decisório, de modo que a seleção de um *mix* operacional baseado unicamente na experiência profissional anterior não é suficiente para colher os resultados esperados. Assim, torna-se necessário desenvolver mecanismos de gestão mais eficientes, sendo que uma das alternativas pode ser a Pesquisa Operacional, através da Programação Linear. Nesse sentido, os autores conceituam a Pesquisa Operacional como sendo "(...) a área do conhecimento que fornece um conjunto de procedimentos voltados para tratar, de forma sistêmica, problemas que envolvem o uso de recursos escassos."

A Pesquisa Operacional está, portanto, relacionada com a Ciência da Decisão e suas aplicações. Sua operacionalização, via Programação Linear, requer a modelagem de um problema a ser resolvido, considerando determinadas restrições, que pode ser representado em termos matemáticos, por meio de equações e inequações lineares (Dantzig, 1998).

Para Botacim, Fontana, Xavier e Souza (2019), a Pesquisa Operacional é um método científico de leitura e análise de dados para otimização do processo de tomada de decisão, e pode ser aplicado nas mais diversas áreas do conhecimento.

3. MÉTODOS DE PESQUISA

Santos e Prado (2018), afirmam que "método é o meio que se deve atribuir aos diferentes procedimentos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado." É a partir da definição de um método de pesquisa que será possível determinar o mecanismo adequado para alcançar um objetivo traçado.

Para Corraret al. (2004), a correta modelagem é primordial à solução de problemas de Programação Linear. Desta forma, a modelagem foi composta pelas seguintes etapas: identificação das variáveis de decisão ou o objetivo a ser atingido; definição da função-objetivo, materializada nas expressões matemáticas em que serão relacionadas as variáveis de decisão e o objetivo que se espera atingir; as restrições, que representam as limitações impostas sobre os prováveis valores a serem assumidos pelas variáveis de decisão. Essas etapas foram identificadas e recomendadas por estudiosos do tema, com pequena variação de termos.

Com o intuito de alcançar o objetivo do estudo, realizou-se uma pesquisa exploratória, documental e com análise quantitativa dos dados. Trata-se também, de uma pesquisa estrutural, eis que analisa a melhor forma de sistematizar o funcionamento dos elementos e das suas interrelações.

Os dados utilizados para o desenvolvimento do presente estudo foram obtidos a partir da base que compõem os controles operacionais de um escritório de perícias localizado na cidade de Pato Branco, no Estado do Paraná. As informações referem-se ao 1º semestre de 2017 e 1º semestre de 2018. Nas referidas épocas, o escritório contava com a colaboração de um perito judicial e atendia cerca de doze unidades judiciárias, todas elas pertencentes à esfera cível. As unidades judiciárias atendidas foram classificadas por letras, na Tabela 1 a seguir:

Tabela 1- Unidades Judiciárias Atendidas

Unidade Judiciária	Total de Perícias Realizadas		Média Mensal	
	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018
A	10	8	1,67	1,33
B	11	6	1,83	1,00
C	1	0	0,17	0,00
D	9	4	1,50	0,67
E	2	2	0,33	0,33
F	1	1	0,17	0,17
G	2	2	0,33	0,33
H	0	1	0,00	0,17
I	0	1	0,00	0,17
J	0	1	0,00	0,17
K	0	1	0,00	0,17
L	0	1	0,00	0,17

Fonte: dados da pesquisa (2019).

A pesquisa restringiu-se a análise dos laudos entregues ao judiciário, sendo descartadas as informações relativas aos trabalhos realizados extrajudicialmente, tendo em vista que nesta modalidade de perícia, o recebimento dos honorários periciais geralmente é imediato, o que traria interferências ao real objetivo deste estudo.

Foram analisados dados relativos ao tempo decorrido entre a data do protocolo do laudo pericial em juízo e a data de recebimento dos honorários periciais, bem como do percentual de recebimento, por unidade judiciária atendida na época. Como percentual de recebimento, considera-se o valor integral dos honorários deferidos para a realização da perícia em detrimento do valor efetivamente recebido até a data da realização desta pesquisa.

As restrições consideradas para a efetividade dos resultados alcançados foi quanto a quantidade de laudos periciais que o escritório protocola mensalmente, que não poderá ser ultrapassado no modelo, eis que se ultrapassado o número de laudos, a capacidade de entrega ficará prejudicada e poderá acarretar no atraso na entrega de perícias futuras e consequentemente, as nomeações diminuirão.

Os controles operacionais analisados, revelaram que no período considerado para a pesquisa, o escritório recebeu em média 57 nomeações e protocolou 64 laudos periciais, sendo que destes 64 laudos, 31 foram entregues em atraso. Assim, é possível definir que a capacidade operacional instalada na época permitia produzir no máximo 33 laudos. Desta forma, se ocorrerem mais nomeações do que a capacidade instalada, a restrição pode acarretar atrasos na entrega dos trabalhos periciais e gerar um estoque médio de 31 laudos em andamento.

Os cálculos desenvolvidos para a análise do *mix* operacional objetivam demonstrar qual a melhor composição para reduzir o prazo médio de recebimento, qual a melhor composição para aumentar o índice de remuneração e qual a melhor composição para reduzir o prazo médio de recebimento e aumentar o índice de remuneração.

Com o objetivo de diminuir o prazo médio de recebimento dos honorários periciais e maximizar a remuneração do escritório, a variável considerada foi relativamente a definição da quantidade de laudos periciais que devem ser produzidos por unidade judiciária. Após essa definição, deve ser avaliada a possibilidade de diminuir, manter ou aumentar o número de unidades judiciárias atendidas.

Para tanto, foram utilizadas as seguintes equações, sugeridas por Peleias et al. (2008):

Para a minimização do prazo médio de recebimento: EQ. 01

$$MP = \frac{(PMR_{UJ} * \text{Nº LAUDOS}_{UJ})}{\text{Nº TOTAL DE LAUDOS}}$$

Para a maximização da remuneração: EQ. 02

$$MR = \frac{\Sigma\ (Remuneração_{UJ} * Nº\ LAUDOS_{UJ})}{Nº\ TOTAL\ DE\ LAUDOS}$$

Para a maximização conjunta do prazo médio e da remuneração: EQ. 03

$$MC = \frac{Média\ da\ Remuneração\ Total}{Prazo\ Médio\ de\ Recebimento\ Total}$$

As restrições consideradas foram: o número de laudos periciais deve ser maior ou igual a zero e o total não pode ser superior a 33.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a definição da modelagem, foram elaboradas planilhas com os dados coletados, com o objetivo de analisar o prazo médio de recebimento dos honorários periciais e o índice de remuneração para cada unidade judiciária considerada. Os dados coletados estão demonstrados na Tabela 2, a seguir:

Tabela 2- Prazo de Recebimento e Índice de Remuneração

Unidade Judiciária	Tempo (em meses)		Índice de Remuneração	
	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018
A	1,56	1,19	100,00%	68,75%
B	2,24	11,27	86,36%	33,33%
C	29,63	-	-	-
D	8,83	9,88	83,33%	99,63%
E	20,98	11,37	50,00%	50,00%
F	13,77	18,93	100,00%	-
G	4,93	16,57	100,00%	50,00%
H	-	18,13	-	-
I	-	18,87	-	-
J	-	-	-	33,13%
K	-	14,93	-	-
L	-	18,60	-	-
MÉDIA	**11,71**	**13,97**	**86,62%**	**60,34%**

Fonte: dados da pesquisa (2019).

Os dados expostos na Tabela 2 revelaram que o prazo médio de recebimento dos honorários periciais no primeiro 1º semestre de 2017 e no 1º semestre de 2018, respectivamente é de 11,71 e 13,97, e o índice de remuneração de 86,62% e 60,34 para 2017 e 2018, respectivamente. Verifica-se que algumas Unidades Judiciárias não possuem valores que compõem os índices, isso refere-se à não prestação de serviços para estas unidades no período analisado.

Um aspecto que merece destaque e deve ser levado em consideração nos resultados obtidos, refere-se às mudanças ocorridas na legislação por meio da promulgação do Novo Código de Processo Civil (Lei Nº 13.105, de 16 de Março de 2015). A nova redação destaca condições diferenciadas em relação à redação do Código anterior (Lei Nº 5.869, de 11 de Janeiro de 1973), tendo em vista que anteriormente, o valor dos honorários periciais era liberado ao perito de imediato, quando apresentado o laudo pericial e na nova legislação, há a possibilidade de o Magistrado liberar parcialmente 50% dos honorários periciais para o início dos trabalhos e o restante somente depois de entregue o laudo pericial e prestados todos os esclarecimentos necessários.

Não obstante, as conclusões obtidas por meio do desenvolvimento das equações dos dados coletados, levaram a aplicação de restrições para cada função-objetivo. A seguir são demonstrados os resultados obtidos em cada simulação efetuada.

A seguir, pela Tabela 3 pode-se verificar dados com intuito de analisar a minimização do prazo médio de recebimento.

Tabela 3 – Minimização do Prazo Médio de Recebimento

Unidade Judiciária	Tempo (em meses)	
	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018
A	0,43	0,34
B	0,68	2,41
C	0,82	0,00
D	2,21	1,41
E	1,17	0,81
F	0,38	0,68
G	0,27	1,18
H	0,00	0,65
I	0,00	0,67
J	0,00	0,01
K	0,00	0,53
L	0,00	0,66
MÉDIA	**0,85**	**0,78**

Fonte: dados da pesquisa (2019).

Inicialmente, destaca-se que foram consideradas as seguintes restrições analisar a minimização do prazo médio de recebimento, como a média de laudos periciais entregues não pode ser superior a média das nomeações; a média de laudos deve ser maior ou igual a zero; e o total de laudos deve ser de no máximo 33.

Aplicando-se a Equação 01 - Maximização da remuneração, verifica-se uma redução do prazo médio de recebimento dos honorários periciais de 18,49 meses para 7,67 meses. Neste caso, a remuneração média seria reduzida de 71,21% para 67,73%., A simulação realizada e disposta na Tabela 2 indicou do prazo médio de recebimento dos honorários periciais de 11,7 para o primeiro semestre de 2017 e 13,97 para o primeiro semestre de 2018. O índice de remuneração reduziu 26,28% para 2018, indicando que o prazo médio para o ano de 2018 deveria reduzir para 10,30meses.

Lavando em consideração os dados da Tabela 3, verifica-se que, a remuneração média em 2018 seria reduzida de 86,62%% para 85,88% e em 2017 seria reduzida de 60,34% para 59,87. Neste sentido, pode-se inferir que não haverá a necessidade de deixar de atender as 12 unidades judiciárias já atendidas, desde que o número de nomeações não ultrapasse a capacidade operacional já instalada.

Para o desenvolvimento da Tabela 4, que expõe dados inerentes à maximização da remuneração, foram consideradas as mesmas restrições inseridas na Tabela 3.

Tabela 4 – Maximização da Remuneração

Unidade Judiciária	Maximização da Remuneração	
	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018
A	R$8.930,56	R$4.485,71
B	R$.265,28	R$900,00
C	R$0,00	R$0,00
D	R$5.645,00	R$2.132,36
E	R$120,67	R$142,86
F	R$137,50	R$0,00
G	R$227,78	R$178,57
H	R$0,00	R$0,00
I	R$0,00	R$0,00
J	R$0,00	R$137,25
K	R$0,00	R$0,00
L	R$0,00	R$0,00

Fonte: dados da pesquisa (2019).

A dos dados expostos na Tabela 4, aplicando-se a Equação 02 - Maximização da remuneração, constata-se uma remuneração média de 72,86% e um prazo de recebimento de 32,92 meses. Para tanto, deveriam deixar de ser atendidas, 6 das 12 unidades judiciárias, visto que são pouco remuneratórias e convenientes para a continuidade dos trabalhos. Com isso, o número de laudos em processo diminuiria e consequentemente, poderá impactar na redução dos laudos entregues fora do prazo estipulado.

A Tabela 5 considera a análise combinada da minimização do prazo médio de recebimento e da maximização da remuneração.

Tabela 5 – Maximização da Remuneração e Minimização do Prazo Médio de Recebimento

Unidade Judiciária	Maximização Conjunta	
	1º Semestre de 2017	1º Semestre de 2018
A	R$20.653,10	R$13.221,05
B	R$12.095,53	R$372,78
C	R$0,00	R$0,00
D	R$2.557,30	R$1.510,27
E	R$103,51	R$175,95
F	R$359,56	R$0,00
G	R$1.013,51	R$150,91
H	R$0,00	R$0,00
I	R$0,00	R$0,00
J	R$0,00	R$19. 215,50
K	R$0,00	R$0,00
L	R$0,00	R$0,00

Fonte: dados da pesquisa (2019).

A partir da Tabela 5 e aplicação da Equação 03, pode-se verificar um índice médio de minimização do prazo médio de recebimento e da maximização da remuneração de 63,97%, com a eliminação do estoque de laudos periciais em processo, mantendo-se o mesmo prazo para recebimento (18,49 meses).

Na hipótese de redução da remuneração de 71,21% para 63,97%, deixariam de ser atendidas 2 unidades judiciárias. Consequentemente, o prazo médio de recebimento também seria reduzido, de 18,49 meses para 16,61 meses. Os resultados, de redução, corroboram com os de Peleias et al. (2008) os quais sugerem que havendo a redução da remuneração original, de 68,7%, para os 54,3, deixariam de ser atendidas 14 unidades judiciárias, ao mesmo tempo que o prazo médio de recebimento seria reduzido, dos 34,3 meses originais, para 21,8 meses, uma redução total no prazo médio de recebimento de 12,5 meses.

Se faz necessária ainda demais análises, visto que a quantidade de laudos periciais entregues no período analisado é superior ao dobro de laudos que a capacidade operacional instalada na época permitia realizar. Sendo assim, seria recomendável, com base nas análises efetuadas, considerar a possibilidade de deixar de atender as unidades judiciárias que apresentam o prazo médio de remuneração maior e o índice remuneratório menor.

Por outro lado, existe também a possibilidade de incorporar recursos humanos no escritório de perícias para poder atender mais unidades judiciárias além daquelas já atendidas e assim, entregar um número maior trabalhos dentro do prazo previsto, o que consequentemente geraria um fluxo de caixa mais acentuado, viabilizando o negócio. Entretanto, há de se analisar o tempo médio que cada unidade judiciária leva para pagar os honorários periciais em detrimento do índice que efetivamente é recebido de maneira individual de acordo com as características observadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de responder ao objetivo de demonstrar de que forma, a Pesquisa Operacional, por meio da Programação Linear, pode contribuir na otimização do *mix*operacional e um escritório de perícias em relação ao índice de remuneração e ao prazo médio para recebimento dos honorários periciais, realizou-se uma pesquisa exploratória, documental e com análise quantitativa dos dados.

Destaca-se que o Perito, enquanto administrador e gestor operacional de um escritório de perícias deverá, com base nos resultados alcançados com este estudo, considerar as especificidades da sua atuação profissional, como por exemplo, a possibilidade de atender ou não determinadas unidades judiciárias.

Os resultados demonstram que cada unidade judiciária se comporta de maneira específica quanto ao método de pagamento dos honorários periciais, sendo que em algumas delas a liberação da remuneração do perito ocorre num curto prazo de tempo e com índices maiores, enquanto que em outras, os honorários são liberados em percentuais menores e com prazos maiores. Assim, se torna necessário eleger, com base no rol de unidades judiciárias atendidas no escritório de periciais, qual delas se torna mais viável financeiramente, para que a atividade operacional apresente resultados positivos.

Ademais, os resultados obtidos fornecem subsídios relevantes para o processo decisório inerente aos honorários periciais. Deve-se ressaltar a necessidade e a importância da continuidade dos estudos, visto as mudanças que eventualmente ocorrem na legislação pertinente a matéria bem como, as características individuais de cada unidade judiciária.

Tecidas as considerações necessárias e pertinentes, o modelo apresentado pode ser utilizado como um auxílio para aqueles que se prestam ao serviço de serem auxiliares da justiça, na qualidade de peritos judiciais, de modo a analisar a viabilidade de atender cada unidade judiciária através do estudo sistematizado sobre como aumentar os índices remuneratórios e diminuir o prazo de recebimento dos honorários periciais.

Como limitação da pesquisa, pode-se citar as características das Unidades Judiciárias pesquisadas, mais especificamente a localização do escritório que presta serviços de perícia judicial e extrajudicial à estas. Neste sentido, não se pode generalizar os achados à outras Unidades Judiciais, tão pouco a processos elegíveis idênticos aos prestados pelo escritório.

Como pesquisas futuras, sugere-se ao interessado, verificar as características em demais unidades judiciais, bem como em escritórios com maiores índices de procedimentos periciais, com intuito de promover comparabilidade aos achados do presente estudo.

REFERÊNCIAS

[1] SÁ, A. L. Perícia Contábil. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[2] MARINONI, L. G.; ARENHART, S. C.; MITIDIERO, D. O Novo Processo Civil. São Paulo. Editora Revista dos Tribunais. 2015.

[3] ALBERTO, V. L. P. Perícia Contábil. 4ª ed. São Paulo. Editora Atlas, 2007.

[4] ORNELAS, Martinho Maurício Gomes de. Perícia Contábil. 4ª ed. São Paulo. Editora Atlas, 2007.

[5] ANCIOTO, Al. G.; COSTA, A. A; GOMES, A. M. Perícia Contábil. 2009. 47 f. Monografia (Especialização em Controle Interno e Externo Área de Auditoria) – Instituto Superior de Londrina, 2009. Disponível em <https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_5_1247865610.pdf>. Acesso em 17/07/2019.

[6] DUARTE, A. C. Z. P. Perícia Contábil – Legislação e Normas Brasileiras Aplicadas e sua Correta Utilização nos Laudos Periciais. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Departamento de Ciências e Engenharias – Curso de Ciências Contábeis, 2013. Disponível em < http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/2310>. Acesso em 17/07/2019.

[7] PELEIAS, I. R.; NOGUEIRA, M. F.; PARISI, C; ORNELAS, M. M. G. Otimização do Mix Operacional de um Escritório de Perícias: uma Aplicação de Programação Linear. Contabilidade Vista & Revista, v. 19, n. 1, p. 37-60, 2008.

[8] MOREIRA, T. C. P. Perícia contábil: estudo sobre a abordagem do tema em periódicos nacionais de Contabilidade. 2018.

[9] OLIVEIRA, J. P. S. N.; TIOSSI, F. M. Perícia Judicial na Contabilidade. Revista Eletrônica Organizações e Sociedade, v. 8, n. 9, p. 164-168, 2019.

[10] ANJOS, C. E. L.; MACÊDO, J. M. Alves.; PEDERNEIRAS, M. M. M.; SOARES, Y. M. A. Produção Científica na Área de Perícia Contábil: Um Estudo Bibliométrico em Periódicos Nacionais. Revista de Contabilidade da UFBA, v. 9, n. 3, 2015.

[11] SILVA, A. A.; GUIMARÃES, J. L. S.; SANTOS, R. S.; XAVIER, A. S.; PEREIRA, A. G. Produtivo: Uma Aplicação de Programação Linear Inteira. BrazilianJournalof Business, v. 1, n. 2, p. 309-325, 2019.

[12] SOUZA, F. Perícia Contábil: Atuação do Perito Contador. Monografia – Área de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Comunitária da Região de Chapecó – UNOCHAPECÓ. Disponível em <http://konrad.unochapeco.edu.br/pergamum/biblioteca/index.php>. Acesso em 27/05/2019.

[13] CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em 20/07/2019.

[14] NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE. NBC PP 01 – NORMA PROFISSIONAL DO PERITO. Disponível em <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/NBC_PP_01.pdf>. Acesso em 20/07/2019.

[15] NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE. NBC TP 01 – NORMA TÉCNICA DE PERÍCIA CONTÁBIL. Disponível em <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/NBC_TP_01.pdf>. Acesso em 20/07/2019.

[16] MARINS, F. A. S. Introdução à pesquisa operacional. São Paulo: Cultura Acadêmica: Universidade Estadual Paulista, 2011.

[17] DANTZIG, G. B. Linear programmingandextensions. 11th printing. Princeton University Press. Princeton, New Jersey, 1998.

[18] SALLES, G. L. MACHADO, M. R. R.; ZANOLLA, E.; MACHADO, L. D. S. Perícia Contábil: Análise Bibliométrica em Periódicos Brasileiros. Sociedade. Revista Contabilidade e Gestão, v. 11, n. 1, 2016.

[19] SANTOS, C. R. G. M.; PRADO, E. V. Perícia contábil: um estudo bibliográfico exploratório da evolução do tema por meio de pesquisa acadêmicas a partir de 2003. UNIVERSITAS, n. 24, 2019.

[20] OLIVEIRA, R.. Perícia Contábil: Comparativo entre a Percepção dos Profissionais Atuantes em Santa Catarina e dos Graduandos em Ciências Contábeis da UNESC, 2019. Disponível em < http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/5840/1/Rose%20de%20Oliveira.pdf>. Acesso em 31/08/2019.

[21] CORSI, L.; SCREMIN, J. F.; SANTOS, W. F.; SANTOS, A. T. Programação Linear. Anais do EVINCI-UniBrasil, v. 4, n. 1, p. 290-290, 2019.

[22] BOTACIM, R. S.; FONTANA, V. S.; XAVIER, B. M.; SOUZA, M. Pesquisa operacional: a comparação de dois métodos para resolução de um problema de programação linear. Exatas & Engenharia, v. 9, n. 24, 2019.

[23] CORRAR, L. J., THEÓPHILO, C. R.; BERGMANN, D.R. Pesquisa Operacional para Decisão em Contabilidade e Administração, 2004. São Paulo.

[24] Lei Nº 9.307, de 23 de Setembro de 1996. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9307.htm>. Acesso em 10/11/2019.

Capítulo 19

Processo de Controle de Estoque com atuação da Auditoria Interna em uma fábrica de rações de uma Cooperativa Agropecuária

José Guilherme Pretto
Ciro Weber
Paola Richter Londero

Resumo: No ambiente competitivo dos negócios, otimizar a produção e reduzir os custos são considerados fatores decisivos para manutenção das organizações no mercado. Para tanto, o controle de estoque, no caso de cooperativas agropecuárias, se torna relevante, visto os valores contidos nos estoques de tais entidades. Para auxiliar nesse processo de controle, a auditoria interna é tida como uma solução aplicável, já que busca reduzir possíveis ineficiências dos controles, evitando perdas financeiras de estoques. Assim, a presente pesquisa busca verificar como a atuação da auditoria interna pode contribuir para o aprimoramento dos controles internos dos estoques em uma fábrica de rações de uma cooperativa agropecuária. A metodologia utilizada é de natureza aplicada, sendo método classificado como pesquisa qualitativa básica, onde foram utilizadas as técnicas de coleta de observação e análise documental em um caso selecionado. Com a realização da pesquisa, pode-se observar que, com a implementação dos controles internos recomendados pela auditoria interna, os quais foram implementados pela administração, houve redução nas perdas financeiras de estoques em todos os grupos de produtos ao longo da análiseem 2017. Como contribuição da pesquisa, torna-se evidente quediantedasrecomendações nos controlesinternos de estoque pela auditoria interna, viabilizandouma a gestãodosestoques mais eficiente, a rentabilidade do negócio tende a melhorar, o queconsequentemente, contribui para a sua sustentabilidade.

Palavras-chave: Auditoria Interna. ControlesInternos. Estoques

1. INTRODUÇÃO

Garantir a eficiência das sociedades cooperativas no mercado cada vez mais competitivo e imperativo, é um desafio, que quando superado, possibilita a sustentabilidade do negócio e movimento cooperativista. De acordo com Machado-da-Silva e Barbosa (2002), para uma organização manter-se competitiva, é necessário que a mesma tenha a compreensão dos seus recursos e busque a melhor forma de gerenciá-los. Nesse sentido, a implementação de controles internos visa estabelecer procedimentos e normas que contribuem para o gerenciamento eficaz e eficiente dos recursos empresariais.

Os controles internos auxiliam a mitigar riscos nas transações comerciais, e por vezes, permitem a tomada de decisões gerenciais mais assertiva, frente as informações geradas. Por outro lado, a falta ou ineficiência destes controles dificultam a efetivação da auditoria interna, tornando as organizações mais vulnerável a erros ou fraudes (CORDEIRO, 2013).

Assim, Attie (2011) ressalta que, um dos fatores importantes para se ter um eficiente controle operacional é obter um adequado plano de organização aliado as normativas e procedimentos definidos pela administração da organização. Bem como, o cumprimento dos deveres e funções pelos colaboradores, com a existência de pessoal qualificado para desenvolver suas atividades e adequadamente supervisionado por seus responsáveis.

No caso das sociedades cooperativas agropecuárias, os controles internos vinculados aos estoques demandam uma atenção maior dentro das organizações, devido ao volume de ativos registrados em propriedade da organização, principalmente após a vigência da Interpretação Técnica Geral - ITG 2004 (2017), que indica o reconhecimento dos estoques dos cooperados em propriedade da cooperativa a serem registrados como ativos da cooperativa.

Caso os controles internos vinculados aos estoques não sejam vistos como eficientes, perdas significativas podem ser incorridas, o que ocasiona a redução da rentabilidade das cooperativas, e consequentemente, pode afetar a continuidade das mesmas no mercado.

Diante desse fato, o presente artigo visa verificar como a atuação da auditoria interna pode contribuir para o aprimoramento dos controles internos dos estoques em uma fábrica de rações de uma cooperativa agropecuária. Para tanto, o artigo parte da premissa que no âmbito da abrangência da auditoria, a formalização dos controles internos contribui para a análise e a verificação das rotinas operacionais da área de estoques baseadas em procedimentos formais, o que permite a continuidade do fluxo das operações e redução de perdas. Como contribuição da pesquisa, pretende-se expor dados que auxiliam a verificação do benefício de implementação dos controles internos no estoque, possibilitando a recomendação de melhorias para as cooperativas agropecuárias, para mitigar erros e diminuir perdas financeiras de estoques alavancando melhores resultados.

2. AUDITORIA INTERNA

2.1 EVOLUÇÃO, CONCEITOS E PROCEDIMENTOS

Para Crepaldi (2011) a auditoria interna teve início nos Estados Unidos da América, na década de quarenta, com a implementação de controles internos na produção, cuja a função, seria medir e avaliar a eficácia dos processos. A partir do sucesso das primeiras experiências, a auditoria interna, e consequentemente, os seus controles, passaram a ser amplamente incorporados nas das organizações. No Brasil, a auditoria interna começou a ganhar evidência na década de sessenta, com o Instituto dos Auditores Internos do Brasil.

De acordo Almeida (2012), com a expansão dos negócios, proveio a necessidade dos procedimentos internos, devido ao fato que o administrador ou proprietário da organização, não poderia supervisionar pessoalmente todas as atividades e etapas do negócio. Contudo, nada valia ter bons controles internos, se não houvesse acompanhamento dos mesmos. Nesse momento, surge os auditores internos e ganham relevância, no sentido de verificar a implementação dos controles, a adequação dos mesmos, o comprometimento dos colaboradores com esses os controles, e também, propor melhorias, sempre em busca da eficácia e eficiência das políticas e procedimentos das organizações.

Lins (2014), de maneira simplificada, relata que a auditoria interna tem por objetivo geral a conferência, verificação, análise e avalição e, acima de tudo, comunicação dos resultados dentro de uma determinada finalidade ao qual a auditoria se propõe.

De forma complementar, Franco e Marra (2013) enfatizam que a auditoria interna é exercida por funcionário da própria empresa e apesar de seu vínculo, o auditor deve exercer seu trabalho com absoluta independência profissional, sem interferência da administração.

Nesse viés, Oliveira (2008); Santos (2008) falam que a auditoria interna enfoca a avaliação dos controles internos das atividades e processos administrativos e operacionais, visando à proteção dos bens e direitos da empresa contra fraudes e erros, também auxilia no aprimoramento contínuo da eficiência e eficácia operacional, contribuindo com soluções e recomendações que possibilitem atingir as metas e os planos estabelecidos dentro de determinada Instituição.

Para Vasconcelos et al. (2017) a auditoria interna é uma atividade de assessoria a gestão corporativa das empresas que tem por objetivo avaliar os procedimentos de controles internos a fim de melhorar a eficácia dos processos de governança, interpretar riscos que possam afetar a integridade e o desempenho operacional das atividades da organização, seus impactos e a probabilidade de sua ocorrência, indicando recomendações corretivas e preventivas com o intuito de minimizar riscos de erros ou fraudes proporcionando assim, maior credibilidade e sustentabilidade nos processos de controles internos implantados pela administração.

Nesse sentido, Santos (2008) também enfatiza que o papel desempenhado pela auditoria interna tem suma importância para as Organizações, pois em suas atividades de monitoramento ajuda a eliminar desperdícios, simplificar tarefas, otimização de resultados, apoiar a gestão nas tomadas de decisões gerenciais e transmitir informações aos gestores sobre a correta aplicabilidade dos controles internos pelos colaboradores informando em seus relatórios, recomendações de possíveis melhorias se houver deficiências nesses controles, e também, ações que devem ser tomadas ao conhecimentos de possíveis irregularidades nos sistemas de operações da empresa.

É claro que, cada organização possui necessidades próprias e para tanto desenvolvem programas de auditoria operacional de acordo com suas atividades, departamentos e operações (ALMEIDA, 2012). Sendo assim, é necessário que os estudos busquem explorar a eficiência dos controles internos em diferentes tipos de organização e também com diferentes atividades.

Para Porte, Amaral e Pinho (2018), a Lei Sarbanes-Oxley (SOX) de 2002, causou uma mudança significativa para os procedimentos de auditoria e impulsionou uma constante evolução na área, inclusive com a criação de comitês de auditoria dentro do processo de gestão corporativa das organizações. Estes comitês têm por objetivo principal averiguar a eficiência dos controles internos e acompanhar os trabalhos dos auditores internos e externos, com o intuito de gerar reais contribuições para a tomada de decisões gerenciais.

2.2 CONTROLE INTERNO: CONCEITOS, FINALIDADE, RESPONSABILIDADES E ATIVIDADES DE CONTROLE DE ESTOQUE

Para Longo et al. (2017) com o advento dos escândalos que vieram à tona em 2001 devidos da manipulação de dados nos relatórios financeiros, junto às empresas americanas e europeias, foi publicada em 2002 a Lei Sarbanes-Oxley (SOX). Esta lei busca inibir procedimentos não éticos, incentivando a adoção de práticas baseadas nos princípios de governança corporativa, aprimorando o processo de gestão, a avaliação da eficiência e o fortalecimento dos controles interno nas organizações.

No entendimento de Attie (2011), controle interno deve ser qualquer ação ou conjunto de medidas tomadas pelo gestor no intuito de reforçar a possibilidade de que os objetivos e metas estabelecidos pela entidade sejam alcançados. Para o autor, tão importante quanto implantar os controles internos é sustentá-los, garantindo sua qualidade, mediante constantes atualizações e acompanhamentos.

Por isso, cabe ao gestor a responsabilidade pela implementação dos controles internos e ações capazes de assegurar o desempenho operacional. Nesse sentido, Almeida (2010, p.43) assegura que "a administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação se está sendo seguido pelos funcionários, e por sua modificação, no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias".

Da mesma forma, Attie (2011, p.201) entende que "a administração é responsável pelo planejamento, instalação e supervisão de um sistema de controle interno adequado.". Ainda nessa mesma linha de pensamento, Attie (2011, p.44) enfatiza que "o controle interno é essencial para efeito de todo o trabalho de auditoria e assim, a existência de um satisfatório sistema de controle interno reduz possibilidade de erros e irregularidades".

Também para Longo et al. (2017) a implementações das ações para correção das deficiências nos controles internos recomendadas em relatório pela auditoria interna possibilita: aumentar a credibilidade dos relatórios financeiros e a sustentabilidade da organização, reduzir falhas em todo processo operacional, minimizar a probabilidade de manipulação de dados sistêmicos, e amenizar possíveis riscos que possam comprometer os recursos financeiros da empresa aumentando dessa forma a eficiência dos controles internos.

Seguindo o pensamento dos autores acima citados, dentro dos controles internos, pode-se destacar o controle de estoques. Para Oliveira (2008) os estoques, normalmente, representam os valores mais significativos do ativo circulante, ou seja, uma boa parcela de recursos da empresa está empregada neles e a boa administração desses recursos exigem cuidados especiais, tais como: (a) eficientes sistemas de estoques e controles internos; (b) contabilidade gerencial de custos como forma de agregar valor com sustentabilidade para gerar maior rentabilidade; (c) normas internas e processos de operacionalização de forma transparente e com mais eficiência; (d) políticas de segregações de funções em todas as fases dos processos da cadeia produtiva deste segmento de negócio; (e) Gestão estratégica de custos de forma eficaz para gerar lucratividade.

Lins (2014) aborda que os controles internos sobre os estoques se iniciam nas compras, sejam de matéria-prima ou de mercadorias para revenda. No caso de organizações industriais, que é o foco do nosso trabalho, as compras de matéria-prima são requisitadas e autorizadas pelo setor de produção.

De forma geral, Lins (2014) aponta que um dos principais procedimentos de auditoria de estoques é a contagem física e sua finalidade principal é de controle interno e também se destina a detectar possíveis erros ou fraudes, confrontando a contagem física com a quantidade constante nos registros sistêmicos e após proceder a possíveis ajustes necessários.

Sendo assim, o mesmo autor assinala que o auditor poderá auxiliar a administração na gerência e resultados dos controles, por meio de recomendações que visem aprimorar procedimentos, melhorar controles internos e definir responsabilidades. Estas recomendações propostas devem estar alinhadas com as estratégias estabelecidas pela organização.

Lima-de-Paulo et al. (2017) afirma que a auditoria interna deve analisar em suas atividades a capacidade que os controles internos e processos tem para mitigar os riscos e pela eficácia dos controles internos implementados pela administração auxiliando a gestão quanto ao excesso de controles aplicados a riscos de baixo potencial de perdas financeiras de estoques, a ausência de controles internos nos estoques e os controles que são considerados prioritários mas não estão elencados nos processos operacionais.

Para isso, existem alguns mecanismos de controle aplicáveis à área de estoques que segundo Avalos, (2009) um dos mecanismos utilizados é a segregação de funções onde as responsabilidades de conferir, autorizar, executar, registrar e comprovar uma transação devem ficar, dentro do possível, claramente segredadas e diferenciadas. O autor defende também que este, é um dos mecanismos de controle interno mais importante e efetivo dentro de uma organização.

3. METODOLOGIA

Com relação a metodologia Oliveira Netto (2008, p. 33) relata que "significa o caminho através do qual é possível encontrar a solução do problema proposto pela pesquisa [...] e procedimentos que facilitam atingir os objetivos definidos". Nesse sentido, compreende-se que a presente pesquisa é de natureza aplicada, e analisa uma situação específica no ambiente empresarial (GIL, 2010).

Com relação a abordagem do problema e quanto ao tratamento dos dados o método utilizado foi a da pesquisa qualitativa básica. Para Vianna (2001) a pesquisa qualitativa básica permite o contato direto entre pesquisador e a situação pesquisada, onde se buscará identificar dados, procedimentos, opiniões e outros aspectos considerados essenciais à realidade estudada. Sendo assim, ao buscar verificar como a atuação da auditoria interna pode contribuir para o aprimoramento dos controles internos dos estoques o objetivo da pesquisa torna-se descritivo e exploratório (OLIVEIRA NETTO, 2008).

Por ser uma pesquisa participante, a geração dos dados e procedimentos técnicos acontece de forma documental com fontes primárias e secundárias e por observação. A pesquisa qualitativa centra-se na perspectiva participante. Dessa forma, Vianna (2001) enfoca que a pesquisa participante busca informações sistemáticas com o objetivo de requerer mudanças da situação detectada, pois o pesquisador deve assumir o papel de agente da mudança, pois a objetividade da pesquisa está diretamente relacionada

a integridade dos indivíduos que participam da pesquisa, no relato que fazem da situação estudada e das descobertas efetivadas.

Para entendimento do processo de controle de estoque na Fábrica de Rações, localizada em Candeia, interior do Município de Santa Rosa – RS, foi efetuado uma averiguação em todo o processo operacional que envolve o sistema de estoques, visando compreender como funcionam os controles internos existentes dentro deste segmento de negócio.

O processo de pesquisa efetivou-se por meio de quatro inventários efetuados na fábrica de rações de uma cooperativa agropecuária, durante o ano de 2017, com a participação da auditoria interna. As execuções dos inventários de estoque aconteceram nas seguintes datas: 08/05/2017, 31/07/2017, 30/10/2017 e 31/12/2017. Estes inventários têm por objetivo verificar a exatidão dos estoques físicos comparando-os com os relatórios sistêmicos.

A cada realização de inventário, procedimentos de ajustes no de controle de estoques foram sugeridos pelo setor de auditoria interna, por meio da elaboração de um relatório com constatações de deficiências dos controles internos e recomendações de melhorias nestes controles, com o objetivo de diminuir perdas financeiras de estoques, potencializando os resultados desta organização.

Com base na observação, buscou-se subsídios para compreensão do funcionamento do processo produtivo e do sistema de controle de estoques, visando a proposição de melhorias. Adicionalmente, buscou-se indagar os colaboradores sobre os controles de entrada de matéria-prima, suprimentos e embalagens, como também, a saída dos produtos acabados. Uma vez que os controles internos sobre os estoques começam nas compras e terminam nas vendas com a saída dos produtos.

Cabe ressaltar que, antes da pesquisa ser realizada, o inventário de estoques da Fábrica de Ração era efetuado somente uma vez por ano, geralmente no final do exercício.

3.1 O CASO: FÁBRICA DE RAÇÕES DE UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA

A cooperativa estuada foi fundada em 27 de agosto de 1955, por um grupo de produtores rurais da localidade de Cinquentenário, Município de Tuparendi, RS. Hoje, a cooperativa atua em onze cidades no Estado do Rio Grande do Sul.

Atualmente, o ramo da cooperativa é agropecuário, mas possui oito áreas diferentes de negócios. No varejo, atua em quatro áreas distintas: supermercados, postos de combustíveis, lojas agropecuárias e revenda de máquinas agrícolas. Na área de indústria, possui fábrica de rações, fábrica de óleo e farelo de soja e produção de sementes certificadas. No agronegócio, a cooperativa opera no recebimento e comercialização de grãos, soja, trigo, milho e sorgo.

Em linhas gerais, a cooperativa finalizou o ano de 2017, em todos os seus segmentos de negócios, com 850 funcionários e um faturamento bruto de aproximadamente R$ 581 milhões.

Pelo fato de se tratar de uma pesquisa de natureza aplicada, o estudo foi desenvolvido em uma Cooperativa Agropecuária, mais precisamente no controle de estoques da Fábrica de Rações localizada em Candeia, interior do Município de Santa Rosa – RS, que finalizou o ano de 2017 com 15 funcionários, um faturamento bruto de R$ 4,6 milhões e uma lucratividade de aproximadamente R$ 423 mil.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 DIVULGAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS JÁ IMPLANTADOS E AS DEFICIÊNCIAS DESSES CONTROLES NO PROCESSO DE ESTOQUES NA FÁBRICA DE RAÇÕES

Lima-de-Paulo et al. (2007) defende que uma das técnicas usadas para avaliação dos controles internos é o processo de autoavaliação que possibilita de maneira descentralizada e contínua, a efetividade dos controles e a potencialidade dos riscos, possibilitando a detecção de fraudes ou erros e a imediata implementação de ações corretivas relativo as não conformidades encontradas no decorrer das auditorias dos estoques.

Já o processo de auto-gestão para Lima-de-Paulo et al (2017) pode ser implantado através de duas premissas básicas: o mapeamento dos processos operacionais e a aplicação de check-list de verificação de estoques. O uso desses dois métodos produz um efeito positivo na identificação e nos níveis de exposição

dos riscos e na definição dos planos de melhoria conduzindo as organizações a um ambiente adequado de controles internos.

Após ter conhecimento de todo processo de industrialização, verificação de toda sistemática de movimentação de entradas e saídas de mercadorias, empacotamento e estocagem, puderam ser detectados alguns pontos de controles internos já implementados pela administração, assim como, algumas deficiências destes controles no processo de controle de estoques da Fábrica de Rações.

Nesse viés, evidenciam-se no quadro abaixo alguns controles internos existentes no processo de estoques na Fábrica de Rações, assim como, as deficiências destes controles, quando da primeira auditoria de estoques efetuada nesta Fábrica de Rações em maio de 2017.

Ilustração 01: Controles internos existentes no processo de estoques Fábrica de Rações.

Controles Internos existentes no processo de estoques da Fábrica de Rações	Deficiências dos Controles Internos existentes.
Inventário anual.	Período muito longo para detectar diferenças de estoques que acabam não verificando.
Determinações sobre a operacionalização dos estoques são verbais pela Coordenação da Fábrica.	Descumprimento de determinações ao longo do tempo sem responsabilidades de cobrança.
Acertos de estoques são efetuado pelo Coordenador da Fábrica.	Ajustes de estoques efetuados sem verificação de estoques e sem critérios de controle.
Carregamento efetuado por pedido de venda ou transferência.	Não carregar mercadorias que estão no estoque sem corrigi-lo e daí dar baixa de estoque na emissão da NF.
Emissão da nota fiscal de venda ou transferência após carregamento.	As mercadorias constantes na NF de venda ou transferência não serem iguais as mercadorias que foram carregadas.
Conferência no recebimento de matérias-primas e embalagens com a Nota fiscal de compra.	Erro nos lançamentos das entradas das matérias-primas no sistema de estoque.
Embalagens idênticas e sem identificação nos estoques de matérias-primas e produtos acabados.	Carregar produtos acabados de forma trocada ou usar na produção matérias-primas trocadas.
Baixa dos estoques de matérias-primas e embalagens pelas estruturas sistêmicas.	Desconfiguração da base da estrutura por manuseio sendo base "0" não baixa estoque e base "1" baixa estoque.
Níveis de acessos dos usuários nos módulos do sistema.	Não existe um login e senha para cada usuário, e sim, uma única senha para acessar todo o sistema de produção da Fábrica por todos os usuários.
Cadastro das estruturas sistêmicas dos produtos acabados que dá baixa de matérias-primas.	O cadastro é efetuado pelo Coordenador da Fábrica e não tem um controle através de senhas de acesso.
Manuseio das estruturas sistêmicas de baixa de Matérias-primas.	Inclusão e exclusão de matérias-primas na estrutura sistêmica de cada produto acabado são efetuadas pelo Coordenador da Fábrica sem controle através de senhas de acesso.
Conferência de Estoque.	Não são conferidos periodicamente os produtos acabados em pacotados.
Controle das Rações para remistura.	As rações remisturadas novamente no processo de fabricação acabavam baixando novamente as matérias-primas.
Conferência dos registros de entradas e saídas de estoque.	Não são conferidos os lançamentos de entradas de estoques de produtos acabados e saídas de estoques de matérias-primas e embalagens.

(Continuação)

Ilustração 01: Controles internos existentes no processo de estoques Fábrica de Rações.

Controles Internos existentes no processo de estoques da Fábrica de Rações	Deficiências dos Controles Internos existentes.
A baixa das embalagens efetuada através de NF de consumo.	Probabilidade de usar embalagens sem dar baixa de estoques.
Controle na Expedição dos produtos acabados.	A expedição dos produtos acabados é por pedidos em conferência de estoque após caminhão carregado.
Processo de ensaque das rações em balança mecânica.	Dar entrada de produtos acabados a menor do que foi fabricado que automaticamente baixam e nos matérias-primas e embalagens do que consumidas.
Processo de dosagem das matérias-primas a granel na balança sistêmica.	Esta balança sistêmica sempre dosa ou para mais ou para menosem cada batelada e possui uma tolerância de 5 Kg.
Produtos acabados não são empacotados no dia da fabricação.	Perda de peso ficando armazenado nas tulhas produtos acabados para ensaque de um dia para outro.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O relatório foi produzido após a primeira auditoria de estoques, realizada no dia 08 de maio de 2017, e buscou explicitar os pontos de melhoria que deveriam ser analisados e implementados pela cooperativa antes da realização dos demais inventários, com o objetivo de reduzir as perdas presentes nos estoques.

4.2 AUDITORIAS DE ESTOQUES EFETUADAS NA FÁBRICA DE RAÇÕES EM 2017

Na oportunidade em que se realizou a primeira auditoria de estoques na Fábrica de Rações, em 08 de maio de 2017, conforme ilustração 02 abaixo, se verificou a necessidade de realizações de auditoria periódica neste segmento de negócio, para aprimorar, ao longo das auditorias de estoques, os controles internos já implantados pela cooperativa, e consequentemente, mitigar as perdas financeiras de estoques, visto os percentuais de perdas existentes.

Para isso, o setor de auditoria interna, juntamente com o Coordenador da Fábrica de Rações, elaborou um cronograma de auditorias de estoque para o ano de 2017 dividindo os estoques da Fábrica de Rações em três grupos denominados: matérias-primas, embalagens e produtos acabados.

Então, por meio dos dados coletados foi realizado quatro auditorias de estoques na Fábrica de Rações durante o ano de 2017 com a atuação da auditoria interna, sendo que os estoques foram auditados em sua totalidade e não por amostragem.

Assim sendo, a primeira auditoria de estoques, realizada no dia 08/05/2017, sem a implementação das correções indicadas, evidenciou os dados apresentados na ilustração 02.

Ilustração 02: Auditoria de estoques em 08 de maio de 2017, em reais.

Descrição dos Grupos	Perdas financeiras de estoques	Percentual	Estoque Total	% perdas financeiras s/ Estoque Total
Matérias-Primas	29.208,55	84,11%	367.835,38	7,94%
Produtos Acabados	3.058,81	8,81%	100.082,97	3,06%
Embalagens	2.457,81	7,08%	28.557,13	8,61%
TOTAL	34.725,17	100,00%	496.475,48	

Fonte: Adaptado do sistema de gestão de estoques da Fábrica de Rações.

Na ilustração 02 evidencia uma perda financeira de R$ 34.725,17 em faltas de mercadorias no resultado desta auditoria de estoques, sendo que as matérias-primas contribuíram com o maior valor, ou seja, um percentual de 84,11% sobre o total das perdas financeiras, já o maior percentual de perdas financeiras sobre o estoque total foi das embalagens, com um percentual de 8,61%, mas sobre o total das perdas

financeiras teve o menor percentual, em torno de 7,08%. Os produtos acabados obtiveram o menor índice de perdas financeiras sobre o estoque total, que foi de 3,06%.

Destaca-se que os valores das perdas financeiras de estoques com seus respectivos percentuais evidenciados na auditoria de 08 de maio de 2017, segundo ilustração 02, servirão de parâmetro sobre os demais resultados das auditorias de estoques a seguir, conforme cronograma da auditoria, para mitigar perdas através das recomendações de melhorias nos controles internos pela auditoria interna.

Assim, a segunda auditoria de estoques foi realizada em 31/07/2017, no intuito de analisar se os resultados referentes as perdas financeiras de estoques haviam diminuído após a auditoria realizada em 08/05/2017.

Ilustração 03: Auditoria de estoques em 31 de julho de 2017, em reais.

Descrição dos Grupos	Perdas financeiras de estoques	Percentual	Estoque Total R$	% perdas financeiras s/ Estoque Total
Matérias-Primas	23.951,06	86,64%	393.623,58	6,08%
Produtos Acabados	1.999,93	7,23%	97.529,04	2,05%
Embalagens	1.694,32	6,13%	42.861,43	3,95%
TOTAL	27.645,31	100,00%	534.014,05	

Fonte: Adaptado do sistema de gestão de estoques da Fábrica de Rações.

Por meio da análise da ilustração 03, pode-se perceber que houve uma pequena redução no valor total das perdas financeiras de estoques em torno de 20,38% relativo a primeira auditoria. Acresce salientar que esta redução resultou devido a implementação pela Administração de alguns controles internos sugeridos pela Auditoria após a auditora de estoques realizada em 08 de maio de 2017, conforme ilustração 8.

Apesar da redução no valor total das perdas financeiras de estoques desta auditoria em relação a auditoria anterior, ainda se evidencia uma grande perda financeira de matéria-prima com um percentual de 86,64% sinal que ainda existia deficiência em alguns controles internos no período.

O percentual de perdas financeiras sobre o estoque total teve uma redução em todos os grupos comparando-se com a auditoria anterior, sendo que no grupo das embalagens a redução foi de 54,12%.

Conforme o cronograma da auditoria interna, a terceira auditoria de estoques ocorreu no dia 30/10/2017 para verificar se houve minimização das faltas de mercadorias no estoque.

Ilustração 04: Auditoria de estoques em 30 de outubro de 2017, em reais.

Descrição dos Grupos	Perdas financeiras de estoques	Percentual	Estoque Total R$	% perdas financeiras s/ Estoque Total
Matérias-Primas	1.709,59	45,21%	513.866,97	0,33%
Produtos Acabados	1.416,25	37,46%	95.601,70	1,48%
Embalagens	655,25	17,33%	29.643,48	2,21%
TOTAL	3.781,09	100,00%	639.112,15	

Fonte: Adaptado do sistema de gestão de estoques da Fábrica de Rações.

Ao analisar a ilustração 04. observou-se que houve uma redução significativa no valor total das perdas financeiras de estoques em torno de 86,32% sobre a segunda auditoria. Esta redução resultou na implementação de mais alguns controles internos inseridos no processo de estoques conforme ilustração 8.

Cabe destacar que o percentual de perdas financeiras de estoques entre os grupos está bem equilibrado devido à estabilização dos percentuais de perdas financeiras sobre o estoque total sendo que as embalagens obtiveram o maior índice que foi de 2,21%, em contrapartida o grupo das matérias-primas obteve o menor índice de 0,33%.

Por fim, a quarta e última auditoria de estoques de 2017 realizou-se no dia 31 de dezembro com o objetivo de verificar se as recomendações sugeridas entre a primeira auditoria com relação a esta, foram implantadas dentro das normativas de controles internos visando mitigar as perdas financeiras de estoques na Fábrica de Rações.

É importante frisar que esta última auditoria de estoques tem por finalidade validar a existência física de todos os estoques da Fábrica de Rações confrontando com os saldos sistêmicos e procedendo todos os ajustes necessários dentro do exercício social com o objetivo de dar consistência aos demonstrativos contábeis da cooperativa no final do exercício social.

Ilustração 05: Auditoria de estoques em 31 de dezembro de 2017, em reais.

Descrição dos Grupos	Perdas financeiras de estoques	Percentual	Estoque Total R$	% perdas financeiras s/ Estoque Total
Matérias-Primas	1.904,07	74,53%	488.057,09	0,39%
Produtos Acabados	433,86	16,98%	56.813,97	0,76%
Embalagens	216,79	8,49%	52.970,47	0,41%
TOTAL	2.554,72	100,00%	597.841,53	

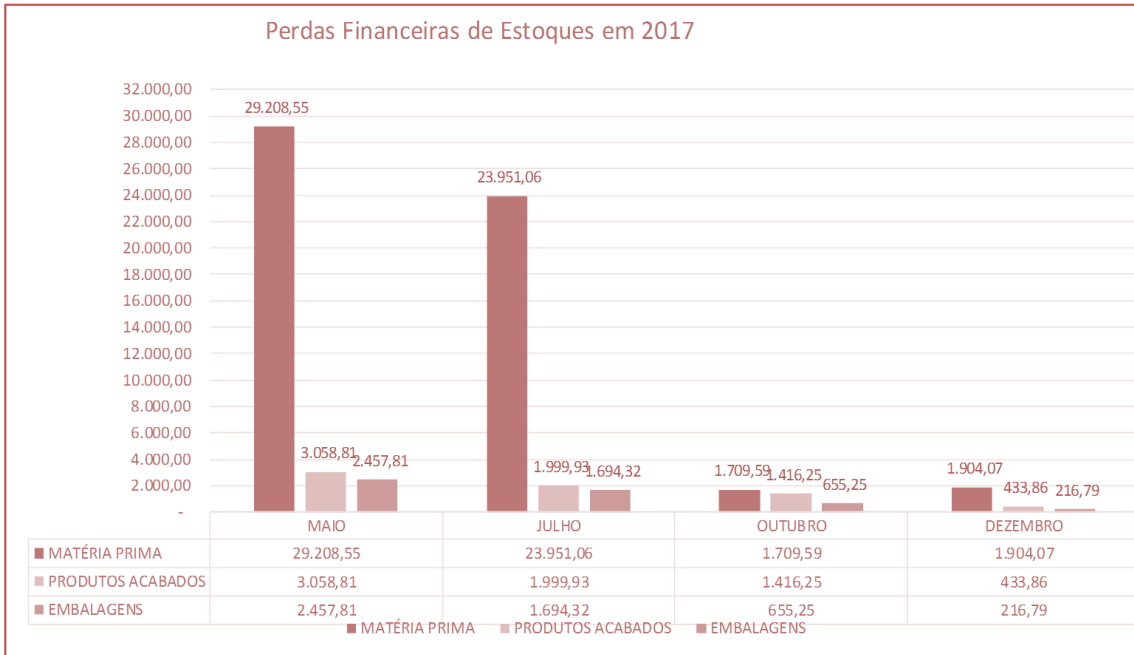
Fonte: Adaptado do sistema de gestão de estoques da Fábrica de Rações.

Observou-se que ainda existem alguns itens com faltas de estoques nos três grupos, mas a cada auditoria realizada elas tendem a diminuir. Com relação a auditoria realizada no dia 30/10/2017 houve uma diminuição nas perdas de estoques em torno de 32,43%.

Ressalta-se na ilustração 05, as perdas financeiras de matéria-prima tiveram um aumento de 10,21% em relação à última auditoria, mas como houve redução no total das perdas financeiras de estoques significa que os outros grupos tiveram uma queda acentuada nas perdas e por consequência, nos índices, já os percentuais de perdas financeiras sobre o estoque total continuam estáveis em relação a última auditoria com índices inferiores a 1%, isso significa que as recomendações de melhorias da auditoria interna em todo o processo operacional da Fábrica de Rações surtiram efeito significativo nos controles de estoques.

Concluída a etapa de análise das respectivas auditorias de estoques com as mensurações das perdas financeiras de estoques, elaborou-se a ilustração 06, um comparativo sobre o comportamento financeiro das perdas de estoques, ocorridas durante as quatro auditorias de estoques de matéria-prima, produtos acabados e embalagens efetuadas no ano de 2017.

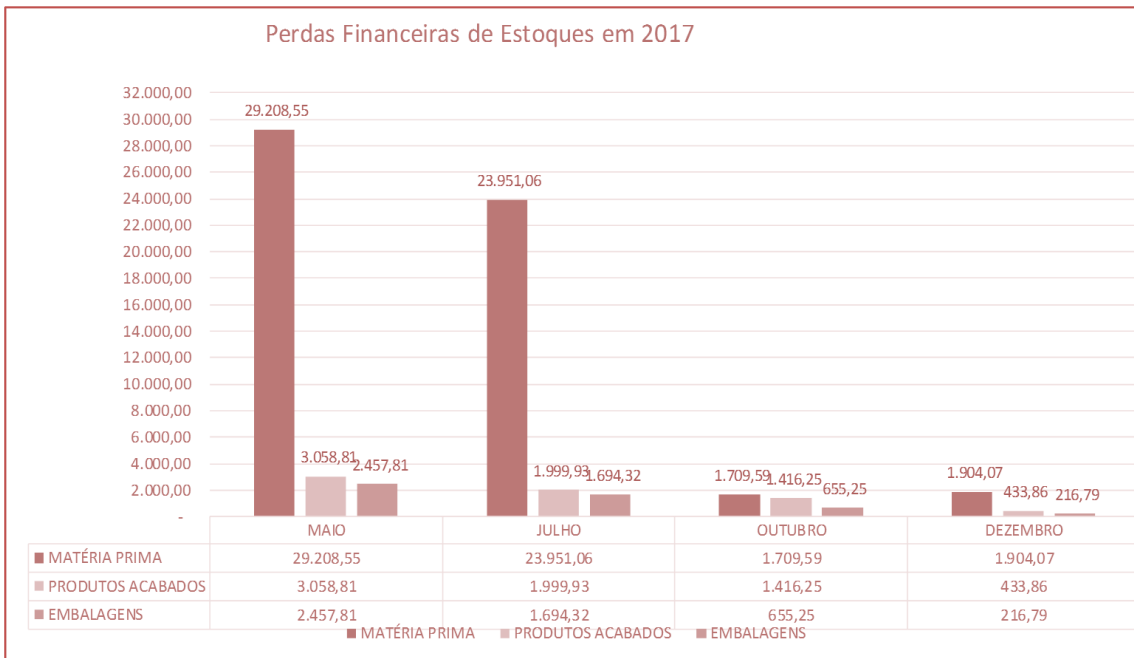
Ilustração 06: Gráfico das Perdas Financeiras de Estoque em 2017

	MAIO	JULHO	OUTUBRO	DEZEMBRO
MATÉRIA PRIMA	29.208,55	23.951,06	1.709,59	1.904,07
PRODUTOS ACABADOS	3.058,81	1.999,93	1.416,25	433,86
EMBALAGENS	2.457,81	1.694,32	655,25	216,79

Fonte: Elaborado pelos autores.

Neste contexto, na ilustração 06 nota-se nitidamente o processo de redução das perdas financeiras de estoques sobre as matérias-primas, produtos acabados e embalagens, sendo que os totais das perdas financeiras de estoques de maio, que foi de R$ 34.725,17 diminuíram para R$ 2.554,72 em dezembro, com uma redução de 92,64%.

A seguir, disponibilizam-se na ilustração 07 os percentuais de perdas entre as auditorias de estoques de maio a dezembro sobre os grupos de matérias-primas, produtos acabados e embalagens.

Ilustração 07: Percentuais de perdasentreasauditorias de estoques de maio a dezembro 2017.

	MAIO	JULHO	OUTUBRO	DEZEMBRO
MATÉRIA PRIMA	29.208,55	23.951,06	1.709,59	1.904,07
PRODUTOS ACABADOS	3.058,81	1.999,93	1.416,25	433,86
EMBALAGENS	2.457,81	1.694,32	655,25	216,79

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesta ilustração 07 contextualiza-se cada grupo com seus respectivos percentuais de perdas financeiras de estoques em cada mês que foi realizado auditoria de estoques tomando-se como base o total de todas as perdas financeiras de estoque de todos os meses de cada grupo para o cálculo desse percentual.

Dessa forma observa-se visivelmente o processo de redução das perdas financeiras de estoque em todos os grupos, como no grupo dos produtos acabados que em maio o percentual de 44,27% caiu para 6,28% em dezembro, o mesmo aconteceu com as embalagens visto que em maio o percentual foi de 48,92% reduzindo para 4,31% em dezembro.

Já o comportamento da matéria-prima foi de redução entre maio a outubro com um pequeno acréscimo no percentual do mês de dezembro, mas entre os percentuais do mês de maio para o mês de dezembro tiveram uma redução de 51,54 % para 3,35% sobre as perdas financeiras totais deste grupo. Isso significa uma redução nas despesas devido aos controles internos recomendados pela auditoria interna e implantados pela Administração.

4.3 MELHORIAS E OS EFEITOS NOS CONTROLES INTERNOS RECOMENDADOS PELA AUDITORIA INTERNA NO PROCESSO DE ESTOQUES DA FÁBRICA DE RAÇÕES

Na ilustração 08 estão destacados os controles internos existentes no processo de estoque com as deficiências encontradas pela auditoria interna já denominados anteriormente na ilustração 01, comparados com as melhorias nos controles internos recomendados pela auditoria interna e também, os efeitos que estas melhorias causaram com a implementação destes controles internos pelos administradores da Fábrica de Rações relativos a diminuição das perdas financeiras de estoques.

Ilustração 08: Controles internos recomendados pela auditoria interna no processo de estoques Fábrica de Rações.

Controles Internos existentes no processo de estoques da Fábrica de Rações.	Deficiências dos Controles Internos existentes.	Melhoria nos controles internos recomendados pela auditoria interna.	Efeitos da melhoria do Controle Interno para diminuir perdas financeiras de estoques.
Inventário anual.	Período muito longo para detectar diferenças de estoques que acabam não verificando.	Cronograma com quatro auditorias de estoques por ano.	Detectar em curto período de tempo diferenças de estoques que podem ser corrigidas com o suporte da auditoria interna.
Determinações sobre a operacionalização dos estoques são verbais pela Coordenação da Fábrica.	Descumprimento de determinações ao longo do tempo sem responsabilidades de cobrança.	Determinações por escrito pelo Coordenador da Fábrica através de comunicado interno comuma via de aceite para arquivo.	Ações claras e objetivas facilitando e organizando as consultas, de funcionários, com responsabilização e segurança.
Acertos de estoques são efetuados pelo Coordenador da Fábrica.	Ajustes de estoques efetuados sem verificação de estoques e semcritérios de controle.	Os ajustes de estoques devem ser efetuados pelo auditor interno mediante a efetivação das auditorias.	Padronização e controle dos ajustes de estoques. Evitar erros ou fraudes nos ajustes de estoques.
Carregamento efetuado por pedido de venda ou transferência.	Não carregar mercadorias que estão no estoque sem corrigi-lo e daí dar baixa de estoquenaemissão da NF.	Efetuar somente o carregamento pela NF de venda ou transferência.	Minimizar a probabilidade de erros de carregamento diminuindo diferenças de estoques.

(continuação...)

Ilustração 08: Controles internos recomendados pela auditoria interna no processo de estoques Fábrica de Rações.

Controles Internos e xistentes no processo de estoques da Fábrica de Rações.	Deficiências dos Controles Internos existentes.	Melhoria nos controles internos recomendados pela auditoria interna.	Efeitos da melhoria do Controle Interno para diminuir perdas financeiras de estoques.
Emissão da nota fiscal de venda ou transferência após carregamento.	As mercadorias constantes na NF de venda ou transferência não serem iguais as mercadorias que foram carregadas.	A NF de venda ou transferência deve ser efetuada antes do carregamento.	Evitar carregamentos de mercadoria sem desconformidade com os pedidos.
Conferência no recebimento de matérias-primas e embalagens com a Nota fiscal de compra.	Erro nos lançamentos das entradas das matérias-primas no sistema de estoque.	Relatório sistêmico de lançamentos das NF de compras matérias-primas com conferência diária.	Corrigir, assim que detectados, lançamentos errados nas entradas de matérias-primas no estoque.
Embalagens idênticas e sem identificação nos estoques de matérias-primas e produtos acabados.	Carregar produtos acabados de forma trocada ou usar na produção matérias-primas trocadas.	As mercadorias com embalagens idênticas devem ser armazenadas em locais distintos e com identificação.	Evitar trocas de mercadorias nos carregamentos e na produção.
Baixa dos estoques de matérias-primas e embalagens pelas estruturas sistêmicas.	Desconfiguração da base da estrutura por manuseio sendo base "0" não baixa estoque e base "1" baixa estoque.	Monitorar diariamente as bases das estruturas das rações que serão fabricadas deixando sempre com base "1".	Evitar a não conformidade nas baixas de estoques de matérias-primas usadas na produção.
Níveis de acessos dos usuários nos módulos do sistema.	Não existeum login e senha para cada usuário, e sim, uma única senha para acessar todo o sistema de produção da Fábrica por todos os usuários.	Verificar os níveis de acessos de cada funcionário conforme a sua operacionalidade e responsabilidade e administrar senha de acesso individual.	Permitir níveis de responsabilidades na execução das tarefas.
Cadastro das estruturas sistêmicas dos produtos acabados que dá baixa de matérias-primas.	O cadastro é efetuado pelo Coordenador da Fábrica e não tem um controle através de senhas de acesso.	O cadastro das estruturas sistêmica de cada produto acabado deve ser efetuado somente pelo Coordenador da Fábrica de Rações.	Proteger os registros das entradas de produtos acabados e saídas de matérias-primas de cada estrutura para evitar diferenças de estoques.
Manuseio das estruturas sistêmicas de baixa de Matérias-primas.	Inclusão e exclusão de matérias-primas na estrutura sistêmica de cada produto acabado são efetuadas pelo Coordenador da Fábrica sem controle através de senhas de acesso.	Na mudança de registro de matérias-primas na estrutura de algum produto acabado é indicado a efetivação de uma nova estrutura comum novo código para aquele produto acabado.	Evitar os acessos e interferências nas estruturas sistêmicas de controles, que possam causar irregularidades nos registros.

(continuação...)

Ilustração 08: Controles internos recomendados pela auditoria interna no processo de estoques Fábrica de Rações.

Controles Internos existentes no processo de estoques da Fábrica de Rações.	Deficiências dos Controles Internos existentes.	Melhoria nos controles internos recomendados pela auditoria interna.	Efeitos da melhoria do Controle Interno para diminuir perdas financeiras de estoques.
Conferência de Estoque.	Não são conferidos periodicamente os produtos acabados empacotados.	Efetuar uma conferência semanal dos estoques de produtos acabados e matérias-primas.	Verificar tempestivamente, (em um curto espaço de tempo), diferenças de estoques ou falhas no processo de fabricação das rações.
Controle das Rações para remistura.	As rações remisturadas no processo de fabricação baixavam novamente as matérias-primas.	Efetivar uma planilha de excel das rações para remistura.	Evitar baixas de matérias-primas que não foram usadas.
Conferência dos registros de entradas e saídas de estoque.	Não são conferidos os lançamentos de entradas de estoques de produtos acabados e saídas de estoques de matérias-primas e embalagens.	Conferir diariamente através de relatório sistêmico todos os lançamentos de entradas e saídas de estoques.	Corrigir lançamentos errados de entradas de produtos acabados e verificar se todas as matérias-primas foram baixadas pelas estruturas sistêmicas.
A baixadas embalagens efetuada através de NF de consumo.	Probabilidade de usar embalagens sem dar baixa de estoques.	Incluir na estrutura sistêmica de baixa de estoque as embalagens junto com as matérias-primas.	Mitigar faltas de estoques de embalagens.
Controle na Expedição dos produtos acabados.	A expedição dos produtos acabados é por pedidos em conferência de estoque após caminhão carregado.	Colocação de um contador de sacos na esteira de carregamento que fará a contagem correta dos produtos carregados.	Minimizar as diferenças no carregamento dos produtos acabados.
Processo de ensaque das rações em balança mecânica.	Dar entrada de produtos acabados a menor do que foi fabricado que automaticamente baixam e nos matérias-primas e embalagens do que consumidas.	Efetivar uma balança eletrônica automática de precisão.	Empacotar com precisão produtos acabados que realmente foram produzidos e a consequente baixa de matérias-primas e embalagens consumidas.
Processo de dosagem das matérias-primas a granel na balança sistêmica.	Esta balança sistêmica sempre dosa ou para mais ou para menos em cada batelada e possui uma tolerância de 5 Kg.	Esta balança deve ser aferida para dosar a quantidade certa conforme a formulação da ração.	Evitar distorções nos estoques de matérias-primas.
Produtos acabados não são empacotados no dia da fabricação.	Perda de peso ficando armazenado nas tulhas produtos acabados para ensaque de um dia para outro.	Verificar uma forma de empacotar tão logo termine o processo de formulação e mistura.	Evitar redução de peso por quebra, empacotando o que realmente foi produzido de produtos acabados e consumido de matérias-primas.

Fonte: Elaboradopelosautores.

Na ilustração 08, evidencia-se que existiam controles internos no processo de operacionalização dos estoques na Fábrica de Rações identificados desde a primeira auditoria de estoques realizada em 08 de maio de 2017, conforme ilustração 2, mas não eram suficientes para conter perdas financeiras de estoques, pois haviam deficiências nestes controles internos. Então, à medida que as auditorias de estoques foram acontecendo, detectavam-se as deficiências e recomendava-se melhorias nesses controles internos com o objetivo de reduzir as perdas financeiras de estoques.

Sendo assim, os administradores da Fábrica de imediato implantaram as melhorias recomendadas em maio de 2017 e os efeitos da redução das perdas financeiras de estoque foram acontecendo, conforme demonstra a ilustração 07, e assim sucessivamente, ao mesmo tempo em que se efetuavam as auditorias de estoques, conforme ilustrações 3, 4 e 5, as recomendações foram sendo elencadas nos relatórios das auditorias de estoques e os administradores imediatamente homologavam a implantação e um programa de treinamento.

Cabe salientar que, na primeira auditoria de estoques, em 08 de maio de 2017, as perdas de estoques de produtos acabados foram bem significativas, por isso, foi recomendado adaptar um contador de sacarias junto a esteira para um melhor controle da quantidade de produtos a serem expedidos que foi adquirido em agosto de 2017 razão pela qual, reduziu bruscamente as perdas de estoque desses produtos na auditoria de estoques de 30 de outubro de 2017, conforme se visualiza na ilustração 4.

Com relação às diferenças de matérias-primas, para minimizar as perdas, foi recomendada a aferição das balanças sistêmica e manual na segunda auditoria de estoques em 31 de julho de 2017, procedimento que foi adotado imediatamente.

Como melhoria do controle no setor de ensaque das rações recomendou-se, nesta mesma data, a instalação de uma balança eletrônica automática de precisão para um melhor controle do peso de cada ração ensacada e por consequência, redução do custo de mão de obra. A balança eletrônica foi adquirida e instalada em agosto de 2017 reduzindo significativamente, as perdas financeiras de estoques de matérias-primas, conforme se constata na auditoria de estoques realizada em 30 de outubro 2017, conforme se visualiza na ilustração 06.

Já o efeito da redução das perdas de estoque das embalagens, aconteceu de julho para outubro quando foi recomendada a inclusão das baixas de estoque das embalagens pela estrutura sistêmica e não mais, através de nota fiscal de consumo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tem como objetivo verificar como a atuação da auditoria interna pode contribuir para o aprimoramento dos controles internos dos estoques em uma fábrica de rações de uma cooperativa agropecuária. A pesquisa desenvolvida, demonstra a importância de implantar controles internos cada vez mais eficientes e eficazes, como melhoria no processo para minimizar perdas financeiras de estoques com o acompanhamento da auditoria interna.

Por meio do estudo realizado, pode-se afirmar que, para a melhoria dos controles internos implantados nas operações da Fábrica de Rações foi imprescindível a atuação da auditoria interna como apoio na gestão do controle de estoque e na geração de riqueza para a cooperativa.

A importância da auditoria interna no processo de verificação dos estoques da Fábrica de Rações tem o intuito de mitigar riscos, erros ou fraudes auxiliando nos controles internos através de recomendações e sugestões e, dessa forma, contribuindo para alavancar os resultados deste segmento de negócio.

Dessa forma, efetuar auditoria periódica de estoques na Fábrica de Rações se tornou necessário para verificar se os controles internos implantados pela empresa após o primeiro inventário estão sendo praticados corretamente pelos colaboradores e se os mesmos são suficientes para se ter uma eficácia no sistema de controle de estoques.

A partir dos resultados obtidos, tornou-se evidente que ao longo das auditorias as perdas financeiras de estoques de todos os produtos tiveram uma redução considerável entre a primeira auditoria de estoque realizada em maio de 2017 comparada a de dezembro do corrente ano, por isso sugere-se que os gestores da Fábrica continuem seguindo os controles internos recomendados nos relatórios das auditorias de estoques já implantados pela administração da cooperativa, a fim de estagnar as perdas financeiras de estoques que ainda persistem através de algumas falhas no processo produtivo e estocagem.

Pela relevância do tema, este trabalho deve ser estendido aos demais segmentos de negócio da cooperativa, pois a pesquisa abre espaço para realizar uma investigação a partir de um processo de controle das compras e vendas da Fábrica de Rações para posterior auditagem.

Ainda cabe ressaltar que, as auditorias de estoques na Fábrica de Rações devem estar no escopo do planejamento do setor de auditoria interna para dar continuidade neste processo de controle de estoque nos anos seguintes com o intuito de manter os controles internos implantados para estancar as perdas financeiras de estoque dos produtos acabados, matérias-primas e embalagens na Fábrica de Rações, e além disso, dar abertura para novas sugestões de melhoria nos controles internos.

Por fim, conclui-se que é possível obter resultados por meio da redução das despesas obtidas com atuação da auditoria interna. As boas práticas de controle interno, ocasionam a redução dos riscos de fraudes ou erros, e por consequência, melhorando a gestão dos estoques, a rentabilidade e a sustentabilidade desse segmento de negócio, aumentando a confiança, atingindo seus objetivos e protegendo os interesses de toda a cooperativa.

REFERÊNCIAS

[1] ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: umcurso moderno e completo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

[2] ______. Auditoria: umCurso Moderno e Completo. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

[3] ATTIE, William. Auditoriaconceitos e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

[4] AVALOS, José Miguel Aguilera. Auditoria e gestão de riscos. 1.ed. InstitutoChiavenato (org). São Paulo: Saraiva 2009.

[5] CORDEIRO, Claudio Marcelo Rodrigues. Auditoria interna e operacional: fundamentos, conceitos e aplicaçõespráticas. São Paulo: Atlas, 2013.

[6] CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoriacontábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

[7] FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. Auditoriacontábil. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

[8] GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

[9] LIMA-DE-PAULO, W. et at. Riscos e controlesinternos: uma metodologia de mensuraçãodosníveis de controle de riscosempresariais. RevistaContabilidade&Finanças, São Paulo, v. 18, n. 43, p. 49-60, jan./abr. 2007. Disponívelem: <http://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/34214>. Acessoem 30 abr. 2019.

[10] LINS, Luiz dos Santos. Auditoria: umaabordagempráticacomênfasenaauditoriaexterna: atualizada e revisada. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

[11] LONGO, P. S. et al. Committee of Sponsoring organization: ferramenta de auxílioaoestruturarum sistema de controle interno. Revista de Gestão e OrganizaçõesCooperativas – RGC – Santa Maria, RS, v.4, n.8, jul/dez. 2017, Disponívelem: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/27109>. Acessoem 15 abr. 2019.

[12] MACHADO-DA-SILVA, Clóvis; BARBOSA, Solange de Lima. Estratégia, fatores de competitividade e contexto de referênciadasorganizações: umaanálisearquetípica. Revista de AdministraçãoContemporânea - RAC, v.6, n.3, 2002.

[13] OLIVEIRA, Luiz Martins et al. CursoBásico de Auditoria. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[14] OLIVEIRA NETTO, Alvim Antonio de. Metodologia da pesquisacientífica: guiaprático para apresentação de trabalhosacadêmicos. 3. ed. Florianópolis: Visual Books, 2008.

[15] PORTE, Marcelo; AMARAL, Irina Saur; PINHO, Carlos. Pesquisaemauditoria: principaistemas. RevistaContabilidade&Finanças, São Paulo, v. 29, n. 76, p. 41-59, jan./abr. 2018. Disponívelem: <http://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/141336>Acessoem 10 maio 2019.

[16] SANTOS, Marcos Igor da Costa. A influência da aplicaçãodosmecanismos e instrumentos de auditoria nos resultados da Cooperativa de Crédito de umaInstituição Federal de EnsinoTecnológico – CEFET-PB, RevistaUnBcontábil, v.11. n.1-2, p. 104-116, jan./dez. 2008. Disponívelem: <https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/20>. Acessoem 05 maio 2019.

[17] VASCONCELOS, V. L. et al. Aspráticas de auditoria interna emuma Cooperativa de Créditosob a perspectiva do COSO II. RevistaSociedade, Contabilidade e Gestão, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, mai/ago. 2017. Disponívelem: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3- 06/index.php/ufrj/article/viewArticle/3128>. Acessoem 08 de maio 2019.

[18] VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. Metodologia do trabalhocientífico: umenfoquedidático da produção científica. São Paulo: E.P.U., 2001.

Capítulo 20

Percepção de esforço e o método NIOSH na análise da movimentação de bobinas de polietileno

Sergio Luiz Ribas Pessa
Pablo Aurélio Dourado
Anderson Tiago Rufato

Resumo: As indústrias brasileiras vêm sofrendo grandes alterações com o passar do tempo, novas tecnologias e equipamentos estão disponíveis. Algumas tarefas são realizadas dependendo da força muscular. A consolidação das leis do trabalho, indica o peso de sessenta quilogramas como o máximo para homens e vinte e cinco quilos para mulheres, com isso diversas empresas, sujeitam seus colaboradores a movimentações de cargas que podem lhes causar riscos a integridade física. O objetivo deste artigo é analisar a percepção subjetiva de esforço, utilizando o peso que diariamente é transportado, e contrastar com o índice definido como limite pelo protocolo elaborado pelo National Institute for Occupational Safety and Health, que é um parâmetro internacional para definição do limite de peso de acordo com a tarefa realizada. Os resultados indicaram a faixa ideal de 14,95 quilogramas em um grupo de atividade e 5,65 quilogramas em outra atividade, muito desproporcional aos 60 quilogramas utilizados no parâmetro proposto pela consolidação do trabalho, explicando a percepção de esforço indicada inicialmente pelos trabalhadores em relação ao peso atualmente movimentado, e a subsequente sensação de redução de esforço, ao trabalhar com cargas resultantes do National Institute for Occupational Safety and Health.

Palavras-chave: National Institute for Occupational Safety and Health; Percepção Subjetiva de Esforço; Trabalho; Carga.

1. INTRODUÇÃO

O Avanço tecnológico proporciona aos setores industriais inovações constantes, na implementação de novos recursos que buscam maior produção em menor tempo. Nesse contexto, a população trabalhadora está introduzida em um ambiente repleto de maquinários e processos automatizados, que envolvem da fisiologia do indivíduo à organização dos locais de trabalho.

Identificar os fatores de risco à saúde do trabalhador, salientar as normativas que pressupõem a movimentação de cargas, disposição do ambiente de trabalho, além de promover a prevenção de acidentes, são procedimentos característicos da organização ergonômica (NIOSH, 1995).

Com base na relação do homem e trabalho, se fez necessário a análise das ações que norteiam o ambiente de labor bem como o reflexo na saúde dos indivíduos. A ciência denominada ergonomia ou fatores humanos, se dispõem a estudar e propor soluções (IIDA, 2005).

Ainda para IIda (2005) inicialmente a ergonomia trata o processo de trabalho de maneira inversa, colocando o indivíduo como principal motivo das adaptações do ambiente, inversamente proporcional aos conceitos iniciais referentes a organização de trabalho que dispunham o homem ao trabalho, para que o mesmo se adapta aos processos exigidos.

Uma das variáveis de grande relevância na análise ergonômica, é a relação do esforço físico e postura do trabalhador, diante das possibilidades de lesões músculo esqueléticas (BORG; BURR, 1997). Para Stuart-Buttle (1994) é possível dispor de questionários escritos e aplicáveis, para o levantamento de informações relevantes ao esforço físico e dores, em ambientes industriais.

Para Maciel (2000) as condições do ambiente de trabalho, além das ações realizadas pelo indivíduo, como aplicação de força, movimentação de carga e posturas inadequada, podem desencadear lesões musculoesqueléticas ou agravar lesões previamente existentes.

O Ministério da Saúde, apresentou que entre 2007 e 2016, houve 67.599 casos atribuídos a Lesão por Esforço Repetitivo (LER), e Distúrbio Osteomuscular do Trabalho (DORT), sendo a maioria envolvendo jovens.

A escala de percepção subjetiva de esforço (PSE), possibilita uma análise fidedigna do estresse fisiológico experimentado pelo indivíduo. Visto que alterações na frequência cardíaca possibilitam a interpretação das mudanças do organismo, frente ao trabalho. Possibilitando sua utilização na avaliação do esforço físico em geral. (BORG, 1997; DAY et al., 2004; UNICK et al., 2005).

Buscou-se relacionar o esforço relatado pelos indivíduos, no manuseio e empilhamento das bobinas contendo volumes entre 60 e 80 quilos, que atendem à demanda de pedidos feitos para a fábrica, a um volume calculado através do protocolo de NIOSH ao aferir uma carga máxima de manuseio para trabalhadores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente trabalho está dividido em três subseções. A primeira contextualizando o trabalho e a tecnologia no processo industrial, e a segunda e terceira seção discorrem sobre as ferramentas de análise utilizadas no processo de investigação do estudo.

2.1. TRABALHO E TECNOLOGIA

Para Marx (1867) o que diferencia a ação do trabalho entre homens e animais é a intenção e a consciência do que se está fazendo. Enquanto para Leontiev (1972) o papel do homem no trabalho é também uma ação coletiva que busca um objetivo maior, que consequentemente não seria atingido sozinho. Tal processo se dá não apenas pela relação do homem com a natureza, e sim por meio da interação social comunitária.

Por fim Albornoz (2017) destaca que o trabalho humano, também se distingue devido a utilização de ferramentas elaboradas e da liberdade de realizar ou não a tarefa. Contemplando assim a estrutura macroscópica do trabalho é possível evidenciar sua conotação na construção da sociedade humana.

É a partir da segunda guerra mundial que o trabalho humano sofre maior influência da evolução tecnológica, que acaba por desencadear também uma maior preocupação com a saúde do indivíduo trabalhador, nos aspectos físicos e psicológicos das atividades (PESSA, 2010).

Ao abordar o conceito de tecnologia fica explícito a característica da inovação e da produção de algum produto, quando em suma a tecnologia se dá como o conhecimento por trás desse resultado. É, portanto, o processo gradual de informações e ações acumuladas que levaram a obtenção do produto e não o produto em si (BARRETO, 2012).

Decorrente da instauração de novos processos tecnológicos, os espaços de trabalho bem como a mão de obra, acabam por se aperfeiçoar de acordo com a demanda exigida. Passando pela limitação da atividade a papéis mais repetitivos e específicos da função (MORAES E BASTOS, 2017).

Ainda que a evolução e a inovação se apresentem como fatores relevantes ao processo de trabalho, é por meio do gesto humano, da interação física e psicológica que o resultado se obtém. Sendo assim a funcionalidade do indivíduo e a saúde do mesmo colaboram com a eficácia e resultado da atividade (ABRAHÃO et al., 2009).

O determinismo tecnológico segundo Cesar (1998) não explicitou a condição em que o trabalho é realizado ou sustentado, e sim reformulou o comportamento produtivo do trabalhador. Mediante esse processo utiliza-se o termo carga de trabalho, que pode ser compreendido como a relação da performance do indivíduo com as atividades desempenhadas (KURATA; BANO; MATIAS, 2015).

A análise ergonômica se caracteriza pela ação de examinar a carga de trabalho, em busca de fatores que possam influenciar negativamente na produção e bem-estar do indivíduo. Ações que corroboram com posturas inadequadas, manuseio de cargas elevadas e realização de tarefas desnecessárias (GUIMARÃES et al., 2015)

Para Laperuta et al. (2018), a análise ergonômica é estruturada em três etapas, sendo a primeira uma averiguação dos aspectos humanos e econômicos da empresa, seguido da análise da demanda ergonômicas necessária ao ambiente e por fim o diagnóstico do local que se válida por meio de estudos e ferramentas sistemáticas e precisas.

2.2. EQUAÇÃO DE NIOSH

O levantamento de cargas manualmente com certa frequência na jornada de trabalho e é um dos maiores responsáveis pelos diagnósticos positivos para lombalgia. Segundo Marras *et al.* (1999), através destes diagnósticos, diversos investigadores buscaram encontrar formas com que este risco possa ser mensurado através de ferramentas de análise, também auxiliando para identificar as características deste trabalho que contribuem para um elevado risco.

Tarefas que facilmente poderiam ser automatizadas através de equipamentos que surgiram com o avanço tecnológico, ainda são frequentes para funcionários de pequenas e médias empresas. Muitas destas tarefas exigem uma movimentação dificultosa por parte do trabalhador, proveniente disso, surgiram estudos para avaliar a correlação entre as técnicas de manuseio com distúrbios da coluna vertebral do trabalhador (FISCHER, ALBERT, MCGARRY, 2012).

Em 1981, avaliando essa necessidade de regulamentação de carga máxima para o levantamento manual, a *NationalInstitute for OccupationalSafetyand Health,* desenvolveu uma equação que avalia esta movimentação de cargas no trabalho e publicou no relatório *WorkPraticesGuide for Manual Lifiting* (NIOSH, 1981).

A equação de NIOSH, é uma ferramenta extremamente útil para identificar problemas osteomusculares associados a movimentações de carga, que são feitas em tarefas executadas rotineiramente pelo trabalhador, pois recomenda um limite de peso para que o movimento seja realizado sem riscos físicos (OLIVEIRA, 2014).

Como comentado anteriormente, algumas tarefas possuem um movimento mais elaborado por parte do trabalhador, visto isso, em 1991 a equação passou por uma revisão, que incluiu no cálculo novas variáveis como a frequência dos movimentos, a duração da tarefa, o ângulo de assimetria e qualidade da pega (NIOSH, 1994).

Para Waters et al. (1993), o objetivo principal dessa equação é reduzir a incidência de lesões lombares nos trabalhadores, através do diagnóstico preventivo realizado por profissionais da saúde e segurança ocupacional e observando o índice para a identificação de riscos.

A equação nos fornece a estimativa do Limite de Peso Recomendado (LPR), que é calculado através do produto de alguns coeficientes obtidos através da análise do movimento de elevação da carga para então iniciar uma nova seção.

O LPR é determinado através da equação **Erro! Fonte de referência não encontrada.**.

$$LPR = CC * FDH * FAV * FDVP * FFL * FA * FQPC \quad (1)$$

O valor da constante de carga (CC) tem como máximo 23 kg, considerando uma situação ideal de levantamento de peso. As demais variáveis são referentes a fatores que devem ser considerados para o cálculo, são eles:

I. Fator de distância horizontal (FH)
II. Fator de altura vertical (FV)
III. Fator de distância vertical percorrida (FD)
IV. Fator de frequência de levantamento (FF)
V. Fator de assimetria (FA)
VI. Fator de qualidade da pega (FP)

Cada fator é calculado a partir de uma equação específica considerando valores das variáveis mensuradas através de uma análise do movimento, no caso de FF e FP o valor pode ser obtido diretamente através de tabelas de referência Tabela 3 e Tabela 4(WATERS *et al.*, 1993).

Tabela 3 - Valores para o fator de frequência de levantamento (FF)

FREQUÊNCIA (Elevações/min)	DURAÇÃO DO TRABALHO					
	≤ 1 hora		> 1 - 2 horas		>2 - 8 horas	
	V<75	V≥75	V<75	V≥75	V<75	V≥75
≤0,2	1,00	1,00	0,95	0,95	0,85	0,85
0,5	0,97	0,97	0,92	0,92	0,81	0,81
1	0,94	0,94	0,88	0,88	0,75	0,75
2	0,91	0,91	0,84	0,84	0,65	0,65
3	0,88	0,88	0,79	0,79	0,55	0,55
4	0,84	0,84	0,72	0,72	0,45	0,45
5	0,80	0,80	0,60	0,60	0,35	0,35
6	0,75	0,75	0,50	0,50	0,27	0,27
7	0,70	0,70	0,42	0,42	0,22	0,22
8	0,60	0,60	0,35	0,35	0,18	0,18
9	0,52	0,52	0,30	0,30	0,00	0,15
10	0,45	0,45	0,26	0,26	0,00	0,13
11	0,41	0,41	0,00	0,23	0,00	0,00
12	0,37	0,37	0,00	0,21	0,00	0,00
13	0,00	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00
14	0,00	0,31	0,00	0,00	0,00	0,00
15	0,00	0,28	0,00	0,00	0,00	0,00
>15	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Os valores de V estão em cm. Para frequências inferiores a 5 minutos, utilizar F = 0,2 elevação por minuto
Fonte: Adaptado de NIOSH (1994)

Tabela 4 - Valores para o fator de qualidade da pega (FP)

TIPO DE PEGA	FATOR DE QUALIDADE DA PEGA (FP)	
	V<75	V≥75
Boa	1.00	1.00
Regular	0.95	1.00
Pobre	0.90	0.90

Fonte: Adaptado de NIOSH (1994)

A Tabela 5 representa como são calculados os fatores:

Tabela 5 - Cálculo dos fatores

Constante de Carga	CC	23 kg
Fator de distância horizontal	FH	(25/H)
Fator de altura vertical	FV	1-(0.003 |V-75|)
Fator de distância vertical percorrida	FD	0.82 + 4.5/D
Fator de frequência de levantamento	FF	Tabela 3
Fator de assimetria	FA	1-(0,003A)
Fator de qualidade da pega	FP	Tabela 4

Fonte: Adaptado de NIOSH (1994)

A Figura 1 demonstra como se obtém as variáveis de distância horizontal e vertical que são utilizadas para o cálculo dos fatores FH e FV. Da mesma maneira, a Figura 2 representa como se é obtido a variável para o cálculo do fator de assimetria FA.

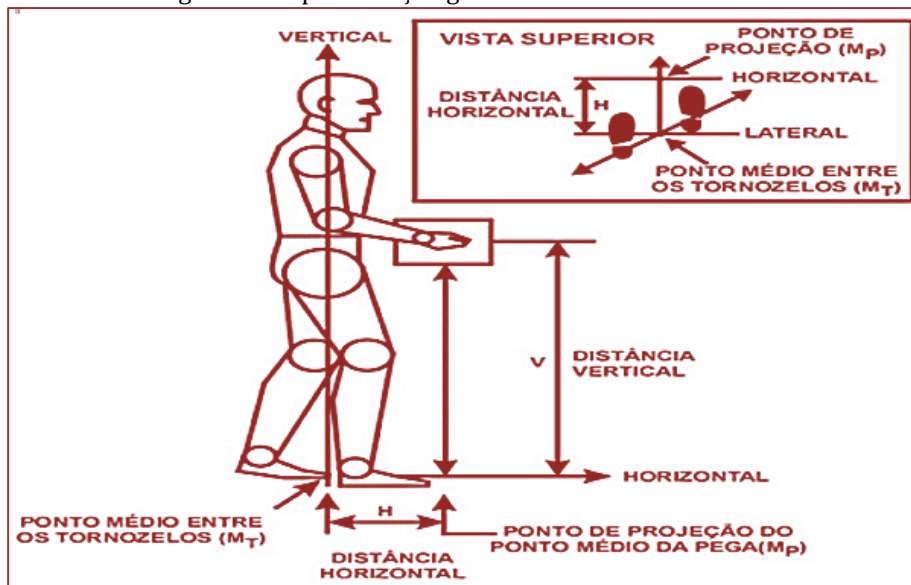
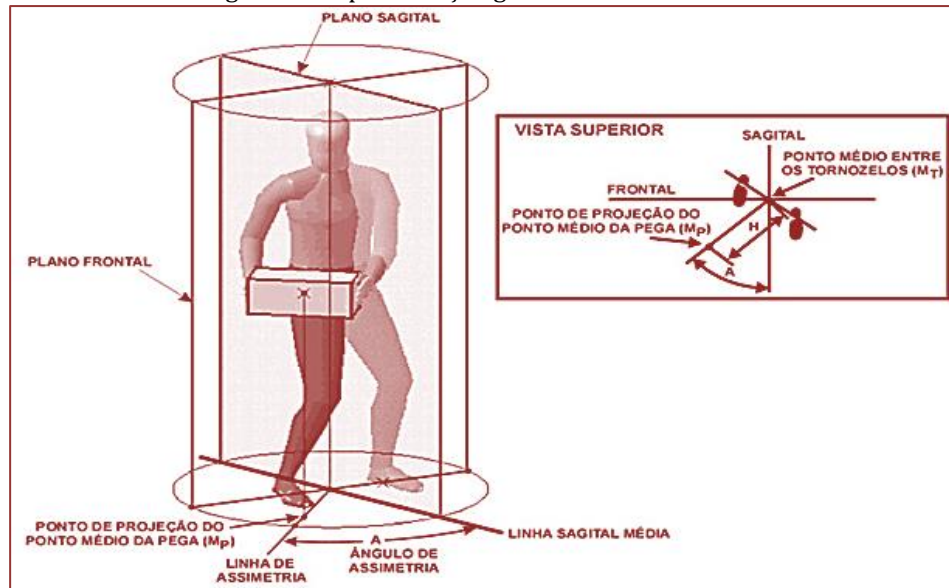
gura 1 - Representação gráfica das variáveis H e V

Fonte: Adaptado de NIOSH (1994)

Figura 2 - Representação gráfica da variável A

Fonte: Adaptado de NIOSH (1994)

Segundo Waters et al. (1993), após o cálculo de limite de peso recomendado, devemos compará-lo a carga real que o trabalhador está movimentando, originando o índice de levantamento (IL), termo que representa uma estimativa do estresse físico associado à tarefa analisada. A O IL é definido pela equação **Erro! Fonte de referência não encontrada.**:

$$IC = PC / LPR \qquad (2)$$

Onde:

PC = Peso da carga levantada

LPR = Limite de peso recomendado

O índice pode ter seu resultado classificado da seguinte forma: IL < 1.00 (risco baixo) e IL > 2.00 (risco alto). Podendo assim pressupor o risco de lombalgia (TEIXEIRA; OKIMOTO; GONTIJO, 2011).

2.3. ESCALA DE BORG

Para Borg (2000), para analisar o organismo humano no ambiente de trabalho é necessário primeiramente conceber sua característica psicossomática em relação ao trabalho e a vida em si. Sendo que as sensações físicas podem afetar as sensações psicológicas e vice-versa.

Ao avaliar a carga de trabalho no indivíduo é possível estabelecer parâmetros e indicativos tanto pelas avaliações fisiológicas quanto perceptivas do esforço, em detrimento da atividade de trabalho (BORG 2000).

A escala de percepção subjetiva de esforço (PSE) elaborada por Borg, se mostra versátil na classificação do esforço físico. Podendo ser aplicada a contextos diferentes e ainda assim culminando numa fidedignidade relativamente confiável (CHEN; FAN; MOE 2002).

Em estudos realizados com idosos, gestantes, atletas e sedentários a PSE se mostrou relativamente confiável na constatação de níveis de esforço físico gerado por atividades diversas, desde exercícios em academias a episódios de asma. (COSTA; FERNANDES 2017. DOS SANTOS et al. 2014. CAVALLAZZI et al., 2005).

Outra variável importante levantada por Smirmaul et al. (2010) indica que indiferente da atividade realizada, e o tempo que se realiza, a escala de Borg se mostra eficiente na mensuração do esforço, não pendendo para níveis menores em pessoas com mais ou menos experiência.

A aplicação da PSE se dá por meio da demonstração de uma tabela contendo números entre 1 e 20 que recebe o nome de escala RPE (rating of Perceived Exertion), sendo a escala original de Borg 1998. E a escala contendo numeração de 1 a 10 pode ser identificada como CR10 (Category Ratio). Cada número apresenta ao seu lado uma legenda de esforço, evoluindo em ordem crescente conforme o esforço apresenta maior estresse ao avaliado.

A escala de borg adaptada CR10, representada na tabela 4, tem exatidão idêntica a escala tradicional de RPE. Principalmente no âmbito prático de sua aplicabilidade, fatores como o ritmo cardíaco corroboram para o uso desta escala mais resumida (NOBLE; ROBERTSON 1996).

Tabela 6 - Valores de verificação do esforço físico, escala adaptada

0	Nenhuma
0,5	Muito, muito leve
1	Muito leve
2	Leve
3	Moderado
4	Pouco intensa
5	Intensa
7	Muito intensa
9	Muito, muito intensa
10	Máxima

Fonte: Borg (2000)

3. MATERIAIS E MÉTODOS

A natureza da pesquisa é aplicada utilizando uma abordagem qualitativa das atividades desenvolvidas pelos trabalhadores de uma empresa que produz sacos para lixo no sul do Brasil. Tendo como intuito a elucidação da quantidade ideal de carga para o manuseio das bobinas de polietileno produzidas pelas máquinas de extrusão.

O procedimento técnico envolvido na elaboração da pesquisa é o estudo de caso, que procurou mensurar o esforço físico relatado pelos trabalhadores de acordo com a carga manuseada, e comparou as afirmações com a carga predisposta pela equação de NIOSH que é um método aceito internacionalmente.

É por meio do estudo extenuante de um conteúdo, que se busca promover o entendimento macroscópico de determinado contexto, possibilitando assim a ampliação e constatações novas sobre o tema.

Os métodos de avaliação escolhidos foram a equação de NIOSH e a escala de percepção subjetiva de esforço, aplicados ao longo de duas semanas, divididos em duas fases. Sendo a fase um a preparação dos materiais e visita inicial ao ambiente de pesquisa. Fase dois coleta e tabelamento dos dados.

A amostra consiste em nove trabalhadores do setor de extrusão e quatro trabalhadores do setor de corte e solda, sendo caracterizado como um grupo pequeno e não podendo servir de referência a resultados obtidos em estudos envolvendo grandes amostragens.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados obtidos pelo estudo. Primeiramente uma descrição do local onde a pesquisa foi realizada em seguida a descrição das atividades de analisadas e por fim os resultados obtidos com os testes de NIOSH e PSE.

4.1. AMBIENTE DE PESQUISA

A empresa onde a pesquisa foi realizada, localizada em uma cidade do sudoeste do Paraná, fundada em 1992, se caracteriza como uma empresa de pequeno porte, possuindo um quadro de funcionários de 40 pessoas.

Os setores analisados em específico foram o da extrusão onde máquinas de médio porte, aquecem o material plástico a temperaturas acima de 200º graus para possibilitar a moldagem através de sopro em sacos plásticos e o setor de corte e solda, que trabalham com a bobina de polietileno, movimentado elas até máquinas que cortam e soldam de acordo com o tamanho definido.

O setor que mais relata problemas de atestado médico e interrupção no ritmo de produção é o da extrusão, onde trabalham nove funcionários, divididos igualmente em três turnos, matutino, vespertino e noturno que funcionam ininterruptamente de segunda-feira à sábado.

O setor de corte e solda possui a maior quantidade de funcionários trabalhando ao mesmo tempo e funciona somente em um turno, que se inicia às 7h e termina às 16h30min com 1h de intervalo ao meio dia. Mesmo possuindo a maior porção de colaboradores, por normas da empresa, somente determinadas pessoas podem realizar a tarefa de movimentação de bobinas do estoque intermediário até a máquina, o que reduziu a amostra estudada para quatro pessoas nesta tarefa.

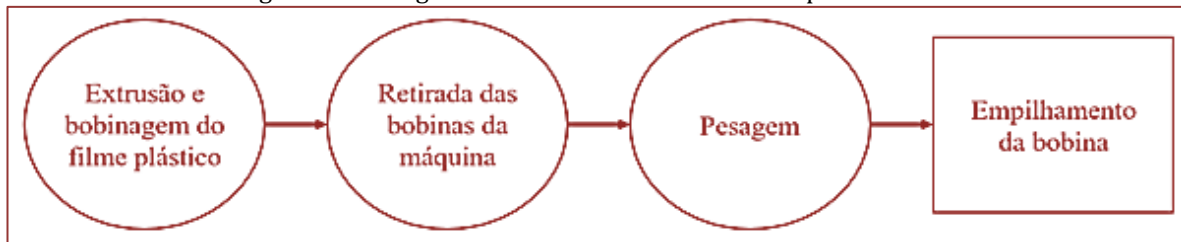
Para Guimarães, Pessa e Biguelini (2012) ao comparar a carga de trabalho de posições estáticas, comuns aos setores de corte e solda é possível verificar que o estresse físico é agravado pela posição contínua e semelhante de ação ao longo do período de trabalho. Enquanto que a demanda da atividade de extrusão é mais dinâmica e demanda maior esforço físico para manuseio de cargas.

O peso médio das bobinas movimentadas na fábrica, fica em torno de 60 Quilos, corroborado pela CLT Art. 198 (BRASIL 1943).

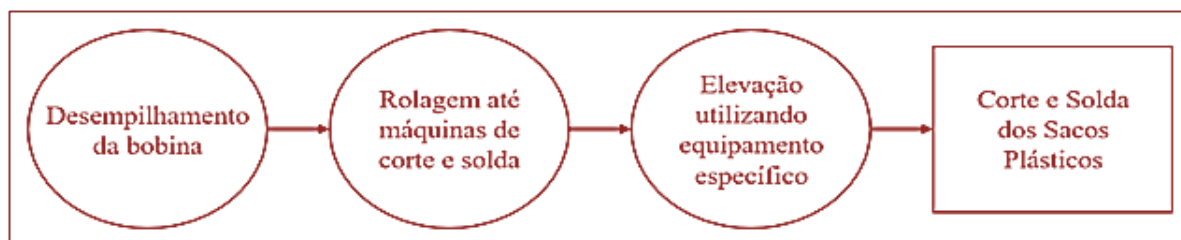
4.2. ANÁLISE DAS ATIVIDADES

As atividades analisadas foram as realizadas pelos trabalhadores do setor de extrusão, que atuam em cinco equipamentos de extrusão de médio porte em funcionamento contínuo (Figura 3).

Figura 3 - Fluxograma de trabalho da tarefa de empilhamento

Extrusão e bobinagem do filme plástico → Retirada das bobinas da máquina → Pesagem → Empilhamento da bobina

Fonte: Os autores (2019)

E as tarefas dos trabalhadores do setor de desempilhamento que consiste em manter o fluxo constante de material entre o estoque e as máquinas de corte e solda, de acordo com o fluxograma da figura 4.

Figura 4 - Fluxograma de trabalho da tarefa de desempilhamento

Fonte: Os autores (2019)

A média de bobinas produzidas por hora é de seis unidades, com pesos entre 40 a 90 quilos, adiciona-se a este valor o peso do eixo, que consiste em 40 quilos. A atividade de retirada das bobinas acontece em duas alturas distintas, sendo a pega superior realizada na altura de 1 metro e 32 centímetros do chão, e a pega inferior a 50 centímetros do chão.

A tarefa é realizada por dois trabalhadores ao mesmo tempo, posicionados em lados opostos ao eixo. A ação de retirada das bobinas por parte dos trabalhadores não é inteiramente padronizada, apresentando divergências nas posições dos pés e mãos.

O eixo que se encontra encaixado à máquina de extrusão, é levantado pelos trabalhadores, que em seguida fazem uma caminhada em sentido lateral na direção do carrinho, que está posicionado logo abaixo dos "braços" da máquina de extrusão.

Ao finalizar a retirada da bobina é desencaixado o eixo e a bobina segue para pesagem e empilhamento.

No setor de desempilhamento quatro trabalhadores retiram as bobinas de pilhas que variam entre 60 centímetros e 1 metro e 70 centímetros de altura.

A tarefa de desempilhamento, consiste em um trabalhador sozinho, se posicionar à frente da bobina e com os braços encaixados no tubo central realizar um movimento de puxada em sua direção. A bobina acaba por se deslocador da pilha e cair no chão.

Ao posicionar a bobina no chão o trabalhador à empurra até o setor de corte e solda, onde uma dupla aguarda, com um equipamento elétrico de levantamento para içar o material até a máquina que realiza o corte e solda do material de acordo com a demanda da empresa.

4.3. ANÁLISE COMPARATIVA

Por meio da aplicação da escala de PSE adaptado, foi aferido o esforço relatado pelos trabalhadores ao movimentar bobinas com pesos entre 111 e 128 kg, visto que tal atividade é realizado por dois trabalhadores ao mesmo tempo, logo o peso é dividido por dois.

A análise foi realizada procurando estabelecer uma média de percepção de esforço utilizando o peso mais recorrendo nas bobinas produzidas naquele turno. A escala de BORG, foi apresentada previamente aos participantes e somente após total compreensão de seu funcionamento é que foi realizado o teste.

Para uma melhor aferição, foi realizado quatro vezes com 24 horas de intervalo entre um teste e outro, a mesma verificação da tarefa, sendo a primeira caracterizada pela livre ação dos trabalhadores em sua atividade diária, seguida da classificação de esforço

A segunda caracterizada pela análise das posições de pés e mãos por meio de fotos e filmagem, seguida da classificação de esforço.

A terceira caracterizada pelo registro exato da posição dos pés e mãos com a utilização de prumo, fita métrica e papel demarcador, posicionado onde o trabalhador pisa, seguido de classificação de esforço.

A quarta caracterizada pela aferição da percepção esforço.

Deste modo se obteve uma média mais precisa da classificação de esforço dos trabalhadores, visto que se permitiu a familiarização do método de verificação.

4.4. RESULTADOS

Com base nos dados coletados foi possível estabelecer uma média padrão das atividades de extrusão e desempilhamento, a tabela 5, conta com os resultados obtidos antes e depois da aplicação da equação de NIOSH, referente aos pesos encontrados nas bobinas de polietileno, tanto na parte superior quanto inferior das máquinas de extrusão.

O que se pode identificar é que ao realizar a PSE com as bobinas contendo pesos médios de 60 quilos por pessoa, a aferição do esforço chegou a níveis elevados de estresse físico, não constando em nem uma verificação relatos de esforço menor que o número 4 da tabela 4.

Os turnos foram delimitados pelas iniciais de cada período logo após o número identificador do indivíduo, sendo eles (M) para manhã, (T) para tarde e (N) para noite, todos presentes na tabela 5.

Sendo a aferição dos números de 7 e 8 respectivamente representando, muito intenso e muito intenso + de acordo com a tabela 4, as PSEs mais relatadas pelos trabalhadores do setor de extrusão.

Como o cálculo de NIOSH leva em considerações as variáveis de distância do ponto de pega, distância do centro de massa do indivíduo, para com o peso a ser movimentado, bem como posições do corpo. À primeira vista se obteve um valor razoavelmente baixo se comparado ao valor estabelecido para um levantamento em condições ideais, que é de 23 kg.

Porém é necessário o entendimento que o cálculo leva em conta a quantidade de vezes que tal tarefa é realizada por turno, visto que ao longo de oito horas de trabalho a média de movimentação de bobinas fica entre seis bobinas por hora, a equação tende a diminuir ainda mais a precisão de peso ideal, tornando assim o que seria 23 quilos em uma média de 14,95 kg por indivíduo.

Ao verificar a PSE novamente agora com carga ajustada para 15 quilos por pessoa, obteve-se os resultados de oito indivíduos relatando que a carga utilizada estava leve respectivo ao 2, e um indivíduo relatou muito leve, respectivo ao número 1 na tabela 4.

Tabela 5 - Percepção de esforço percebido setor de extrusão

Indivíduo	Peso Aferido (kg)	Esforço Percebido (Bobina Superior)	Esforço Percebido (Bobina Inferior)	Limite de Peso Recomendado (kg)	Índice de Levantamento	Esforço Percebido (Classificação para as duas Posições)
2 (M)	61	Muito Intenso	Intenso +	14,95	4,08	Leve
3 (M)	61	Muito Intenso +	Intenso +	14,95	4,08	Leve
4 (T)	57	Intenso +	Intenso	14,95	3,81	Leve
5 (T)	57	Intenso +	Pouco intenso	14,95	3,81	Leve
6 (T)	57	Intenso	Intenso	14,95	3,81	Muito Leve
7 (N)	64	Muito Intenso +	Intenso +	14,95	4,28	Leve
8 (N)	64	Muito Intenso +	Pouco intenso	14,95	4,28	Leve
9 (N)	64	Muito Intenso +	Intenso	14,95	4,28	Leve

Fonte: Os Autores (2019)

Quanto a tarefa de desempilhamento, o peso ideal indicado foi de até 5,65 quilos por pessoa, sendo que os pesos médios usados neste setor são de 66 quilos. O baixo peso recomendado na tabela 6 se deve ao posicionamento do indivíduo para com a bobina, que consiste em uma pega a distância de um metro do ponto de apoio dos pés e também ao movimento realizado, pois o trabalhador não realiza o movimento de elevação da bobina no monte e sim um arrasto até um ponto de instabilidade, onde ele conduz a carga até o solo.

Portanto quanto maior a distância dos pés para com o ponto de pega, o índice de levantamento aumenta, de maneira geral se indica oscilar entre os números 1 e no máximo 2. O número apresentado foi de 11,68, o que reforça que esta movimentação apresenta risco extremamente alto.

O sinal de "+" refere-se a um grau acima do nível aferido, de acordo com a tabela adaptada de percepção de esforço, portanto ao relatar o número 7 a classificação de esforço se dá em muito intenso, como pode ser verificado na tabela 4. E ao se relatar o número 8, a classificação é apresentada como muito intensa +.

Tabela 6 - Percepção de esforço percebido setor de Desempilhamento

Indivíduo	Peso Aferido (kg)	Esforço Percebido	Limite de Peso Recomendado (kg)	Índice de Levantamento	Esforço Percebido
1	66	Muito Intenso	5,65	11,68	Leve
2	66	Muito Intenso	5,65	11,68	Leve
3	66	Muito Intenso +	5,65	11,68	Leve
4	66	Intenso +	5,65	11,68	Leve

Fonte: Os Autores (2019)

4.5. DISCUSSÃO

Os resultados obtidos pelo presente estudo evidenciam com clareza a sobrecarga de peso sobre as tarefas de extrusão e desempilhamento, chegando a níveis sete vezes mais alto que o recomendado pelo cálculo de NIOSH.

Fato esse que segundo Waters (2004) evidencia que a sobrecarga sobre os sistemas musculoesqueléticos acelera a degradação da qualidade de movimento e acentua o declínio da mobilidade articular a longo prazo, em média entre períodos de atividade contínua de até 15 anos.

Ainda sobre as evidências coletadas é possível perceber a grande diferença de percepção de esforço ao ajustar o peso das bobinas de acordo com o indicado, o que corroborou para a manutenção de níveis baixos de esforço físico.

Visto que a atividade de trabalho é constante e por um período relativamente longo da vida humana, o esforço físico exigido ao longo de grandes períodos de tempo deve se manter entre níveis baixos e moderados de esforço.

A relação da subida de frequência cardíaca com a produção de lactato, resultado do aumento de trabalho metabólico pelo organismo, pode ser indicativo suficiente de estresse fisiológico ao organismo por meio de atividade física de qualquer característica (ARIAS et al., 2008).

Os turnos de trabalho apresentaram mudanças expressivas na aferição do PSE, sendo o turno vespertino o que relatou menor taxa de esforço em comparação com os outros dois. O que é corroborado por estudo realizado por Guimarães, Pessa e Biguelini (2012) onde se evidenciou que o turno que menos apresenta dificuldade em manter disposição ao longo do período de trabalho é o da tarde.

É importante ressaltar que o presente estudo trabalhou com um método indireto de aferição do esforço físico, juntamente de um método direto, de predisposição de peso a ser movimentado, além de uma amostra pequena de indivíduos, portanto tais parâmetros são limitadores deste estudo.

A relação do esforço físico aferido ao se trabalhar com cargas altas de peso apresenta possíveis agravantes na instauração de lesões musculoesqueléticas em trabalhadores bem como na diminuição de suas capacidades funcionais ao longo de anos de trabalho.

Quanto a movimentação de cargas, encontra-se nas regulamentações federais duas normativas, sendo o Art 198 da CLT responsável por predispor uma carga máxima de 60 quilos, e a Norma Regulamentadora 17 (NR17), que não sugere um peso mas reforça que o esforço físico requerido para a movimentação seja compatível com a capacidade de força do trabalhador, não comprometendo sua saúde (BRASIL, 1943).

As avaliações de percepção de esforço, se mostraram altas quando as cargas atenderam os valores sugeridos pela CLT Art. 198, dos nove indivíduos estudados apenas um atestou esforço médio ao movimentar cargas com 60 quilos. Já utilizando a equação de NIOSH, apresentou-se percepções de esforço entre leve e muito leve.

REFERÊNCIAS

[1] ABRAHÃO, J. et al. Introdução à ergonomia: da prática à teoria. Editora Blucher, 2009.

[2] ALBORNOZ, Suzana. O que é trabalho. Brasiliense, 2017.

[3] ARIAS, M. P. et al. Efeitos da desidratação, durante exercício sub-máximo de longa duração, na concentração sanguínea do lactato, na frequência cardíaca e na percepção subjetiva de esforço. Revista Brasileira de Ciência e Movimento, v. 9, n. 4, p. 41-46, 2008.

[4] BORG, G. A. Psychophysical bases of perceived exertion. Med sci sports exerc, v. 14, n. 5, p. 377-381, 1982. DOI:10.1249/00005768-198205000-00012.

[5] BORG, Gunnar. Escalas de Borg para a dor eo esforço: percebido. Manole, 2000.

[6] BORG, R.; BURR, H. Danske lřnmodtageres arbejdsmiljřog helbred 1990-1995 (Danish Employees Working Environment and Health Study). National Institute of Occupational Health, 1997.

[7] BARRETO, A. A. A transferência de informação, o desenvolvimento tecnológico e a produção de conhecimento.v. 245, p. 10, 2012. Disponível em:

[8] < http://www.brapci.inf.br/index.php/article/view/0000010323/99a05f7776f18cd34da0e8876d368027/> . Acesso em 30 de Set. 2019.

[9] CAVALLAZZI, T. G. et al. Avaliação do uso da Escala Modificada de Borg na crise asmática. Acta Paulista de Enfermagem, 2005. DOI: 10.1590/S0103-21002005000100006.

[10] CHEN, M. J.; FAN, X.; MOE, S. T. Criterion-related validity of the Borg ratings of perceived exertion scale in healthy individuals: a meta-analysis. Journal of sports sciences, v. 20, n. 11, p. 873-899, 2002. DOI: 10.1080/026404102320761787.

[11] CESAR, M. D. J. Serviço Social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional. A nova fábrica de consensos. São Paulo: Cortez, p. 115-148, 1998.

[12] COSTA, A.; FERNANDES, C. Utilização da percepção subjectiva do esforço para monitorização da intensidade do treino de força em idosos. Motricidade, v. 3, n. 2, p. 37-46, 2007.

[13] DOI:10.6063/motricidade.3(2).673. DAY,M.L. et al. Monitoring exercise intensity during resistance training u sing the session RPE scale. The Journal of Strength & Conditioning Research, v. 18, n. 2, p. 353-358, 2004. DOI: 10.1519/R-13113.1.

[14] FISCHER, S. L.; ALBERT, W. J.; MCGARRY, T. Visual perception of fatigued lifting actions. Human Movement Science, v. 31, p. 1552-1559, 2012. DOI: https://doi.org/10.1016/j.humov.2012.06.005

[15] GUIMARÃES, L.B.M. et al. Participatory ergonomics intervention for improving human and production outcomes of a Brazilian furnit ure company. International Journal of Industrial Ergonomics, n. 49, p. 97-107, 2015. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ergon.2015.02.002

[16] GUIMARÃES, L.B.M; PESSA, S. L. R.; BIGUELINI, C. Evaluation of the impact of shiftwork and chronotype on the workers of the imprint and cutting/welding sectors of a flexible packaging manufacturer. Work, v. 41, n. Supplement 1, p. 1691-1698, 2012. DOI: 10.3233/WOR-2012-0371-1691

[17] DOS SANTOS, C. M. et al. A utilização da escala de Borg em atividade física com gestantes. ConScientiae Saúde, v. 13, n. 2, p. 241-245, 2014. DOI: https://doi.org/10.5585/conssaude.v13n2.4802

[18] GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2017.

[19] GUIMARÃES, L. B. M.; PESSA, S. L. R.; BIGUELINI, C. Analysis of the workload imposed on the workers of the imprint and cutting/welding sectors of a flexible packaging manufacturer. Work, v.41, p. 1647-1655, 2012.

[20] DOI: 10.3233/WOR-2012-0366-1647

[21] KURATA, Y. B.; BANO, R. M. L. P.; MATIAS, A. C. Effects of workload on academic performance among working students in an undergraduate engineering program. Procedia Manufacturing, v. 3, p. 3360-3367, 2015. DOI: https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.497

[22] Leontiev, A (1972) O desenvolvimento do psiquismo. São Paulo: Moraes.

[23] LAPERUTA, D. G. P. et al. Revisão de ferramentas para avaliação ergonômica. Revista Produção Online, v. 18, n. 2, p. 665-690, 2018. DOI: https://doi.org/10.14488/1676-1901.v18i2.2925

[24] MACIEL, R. H. Prevenção da LER/DORT: o que a ergonomia pode oferecer. Caderno de Saúde do trabalhador, São Paulo, Instituto Nacional de Saúde no Trabalho, 2000.

[25] MARX, Karl. O capital: contribuição à crítica da economia política. São Paulo: Boitempo, v. 1, 2013.

[26] MARRAS, W.S.; FINE, L.J., FERGUSON, S.A.; WATERS, T.R. The effectiveness of commonly used lifting assessment methods to identify industrial jobs associated with. Applied Ergonomics, v. 30, n. 4, p. 369-370, 1999. DOI: https://doi.org/10.1080/001401399185919

[27] NIOSH,1994. Applications manual for the revised NIOSH lifting equation. U.S. Departament of Health a nd Human Services, Center for Disease Control and Prevention, National Institute For Occupational Safety and He alth. Cincinnati, Ohio, Publication n. 94-110, 163 p., 1994.

[28] NIOSH, 1981. Work practices guide for manual handling. U.S. Departament of Health and Human Services, Center for Disease Control and Prevention, National Institute Fo r Occupational Safety and Health. Cincinnati, Ohio, Publications n. 81-122, 101 p., 1981

[29] BRASIL, Lei n. 5.452, de 01 de Maio de 1943. Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União, Brasília- DF, 01 de Maio de 1943. Disponível em: < https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10742562/artigo-198-do-decreto-lei-n-5452-de-01-de-maio-de-1943> Acesso 24 de Setembro de 2019.

[30] BRASIL, Lei n. 3.214, de 08 de junho de 1978. Normas Regulamentadoras do Trabalho. Diário Oficial da União, Brasília- DF, Disponível em: < https:// www.guiatrabalhista.com.br/legislacao/nr/nr17.htm > Acesso em 26 de Setembro de 2019.

[31] BRASIL, Lei n. 6.514 de 22 de Dezembro de 1977. Consolidação das Leis do Trabalho, Artigo 198. Diário Oficial da União, Brasília- DF, 22 de Dezembro de 1977. Disponível em: < https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10742562/artigo-198-do-decreto-lei-n-5452-de-01-de-maio-de-1943> Acesso 24 de Setembro de 2019.

[32] Noble, J.,& Robertson, J. (1996). Perceived Exertion, Champaign, IL: Human Kinetics

[33] U. S. DEPARTEMENT OF HEALTH AND HUMAN SERVICES. Public Health Service. Centers for Desease Control and Prevention — WRMSDs Bibliography. Washington: NIOSH, 1995.

[34] MORAES, P. W. T.; BASTOS, A. V. B. Os sintomas de LER/DORT: um estudo comparativo entre bancários com e sem diagnóstico. Psicologia: Ciência e Profissão, v. 37, n. 3, p. 624-637, 2017. DOI: 10.1590/1982-3703001862016.

[35] OLIVEIRA, D. R. Aspectos ergonômicos do levantamento manual de carga em mulheres: relação com equação de NIOSH. 2014. 130 f. Tese (doutorado) - Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá, p. 43, 2014.

[36] PESSA, S. L. R. Análise do trabalho nos três turnos do setor de corte e solda e impressão de uma indústria de embalagens plásticas flexíveis de alimentos, considerando o cronotipo do trabalhador. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

[37] STUART-BUTTLE, C. A discomfort survey in a poultry-processing plant. Applied ergonomics, v. 25, n. 1, p. 47-52, 1994.

[38] SMIRMAUL, B. P. C. et al. O nível de treinamento não influencia a percepção subjetiva de esforço durante um teste incremental. Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano, 2010. DOI: 10.5007/1980-0037.2010v12n3p159

[39] WATERS, T. R. National efforts to identify research issues related to prevention of work-related musculoskeletal disorders. Journal of Electromyography and Kinesiology, v. 14, n. 1, p. 7-12, 2004. DOI: 10.1016/j.jelekin.2003.09.004

[40] TEIXEIRA, E. R.; OKIMOTO, M. L. R.; GONTIJO, L. A. Índice de levantamento da equação de NIOSH e Lombalgia. Revista Produção Online, v.11, n. 3, p. 735-756, 2011. DOI: https://doi.org/10.14488/1676-1901.v11i3.710

[41] UNICK, J. et al. The acute effects of static and ballistic stretching on vertical jump performance in trained women. Journal of strength and conditioning research, v. 19, n. 1, p. 206, 2005. DOI:10.1519/00124278-200502000-00035

[42] WATERS, T. R. et al. Revised NIOSH equation for the design and evaluation of manual lifting tasks. Ergonomics, v. 36, n. 7, p. 749-776, 1993. DOI: https://doi.org/10.1080/00140139308967940

Capítulo 21

Gestão de frota em logística: Uma análise de custos entre transporte próprio e terceirizado numa Indústria Química na cidade de São Paulo

Débora Costa Belisário
Amanda Valdivino Diniz
Lorena Cristina Varga

Resumo: No atual momento os serviços logísticos tornam-se cada vez mais importantes dentro das empresas. A gestão de frotas tem grande impacto em função dos altos custos com transportes rodoviários. Para a empresa que busca o aperfeiçoamento do gerenciamento de frota de veículos é importante saber como economizar de forma eficiente em todos os seus processos garantindo a sua competitividade ao utilizar esta modalidade. O objetivo deste artigo é refletir e analisar de forma comparativa os custos de uma frota terceirizada e uma frota própria, em uma empresa do ramo químico na cidade de São Paulo. A Metodologia de Pesquisa utilizada teve como embasamento o Método Qualitativo e Quantitativo num estudo de caso. Com o resultado observa-se que a utilização da Frota Própria de veículos leves na empresa analisada, proporcionou maior rentabilidade financeira, reduzindo seus custos fixos, tornando-os variáveis.

Palavras-Chave: Gestão de Frota; Frota Própria; Frota Terceirizada

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, a principal atividade primária da Logística, o transporte, tem papel essencial dentro do desenvolvimento econômico, trazendo impactos diretos tanto sobre a produção quanto sobre o consumo no país. Conforme a Confederação Nacional do Transporte – CNT (2017) , quando se fala em produção e prestações de serviços, a eficiência no transporte acarreta a redução de custos logísticos que, consequentemente, diminui os preços dos bens finais, resultando, assim, num aumento de poder de compra da população. O resultado disso tudo é o aumento da demanda por bens e serviços no mercado, que impulsiona de forma positiva a atividade produtiva.

De acordo com Ballou (2006), a Logística tem o objetivo de fornecer ao cliente os níveis de serviços contratados. Providenciando os bens e serviços, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas com o menor custo possível. Sendo que o transporte é o principal componente e representa o maior Custo Logístico. O autor ainda comenta, que uma alternativa à Terceirização de Transportes é o desenvolvimento desta atividade com frota própria ou por contratos. Espera-se alcançar com esta alternativa um melhor desempenho operacional, aumentar a capacidade e a disponibilidade do serviço de transporte e ainda, diminuir os custos.

Desta forma, analisar todas as operações que podem impactar nos resultados da empresa é importante, sabendo-se que a meta é ter lucro, como mencionado anteriormente, os custos com transporte rodoviário têm grande participação nesses resultados.

Assim, neste estudo algumas questões estiveram presentes como: O que é gestão? O que é uma Frota? Como se caracteriza o transporte rodoviário? O que é uma terceirização? O que é mais viável para a organização, ter uma frota própria ou terceirizada? Quais as vantagens de se ter uma boa gestão de Frota? Quais os custos que estão envolvidos nesta análise?

Parte-se do pressuposto teórico de que a minimização de custos é o maior objetivo da empresa, se não o principal, ter uma frota própria pode oferecer mais vantagens do que normalmente se imagina, em relação aos custos operacionais do transporte rodoviário da organização.

No Brasil pouca importância é atribuída à gestão das atividades de transporte. Tendo este fato apresentado por Gibson (1993), o cenário para contratação desses serviços mudou de um que se baseava em preços para um que tem foco na eficiência e qualidade com base num relacionamento de parceria entre todas as partes envolvidas. Para Valente et al (1997) a gestão de frotas resume a administração de um grande conjunto de atividades referentes aos veículos pertencentes a uma mesma empresa ou que para ela prestam serviços. Estas atividades vão desde dimensionamento, especificações, roteiros, custos, manutenção, renovação (neste caso, os veículos são vendidos para os próprios funcionários e caso estes não se interessem pela compra, é repassado para uma empresa contratada que compra e revende este veículo), dentre outros.

Considerando o ponto de vista de Ballou (2006) e o atual cenário de transporte, o artigo fundamenta-se em apresentar as vantagens (com dados quantitativos) de se gerir de forma eficiente sua própria frota, assim reduzindo os custos envolvidos. Desta forma, este artigo servirá para futuras consultas e desenvolvimento de novos estudos sobre o tema em questão.

No que concerne à Metodologia de Pesquisa, para atingir o objetivo do trabalho, o estudo considerou uma Empresa Química na cidade de São Paulo, e teve como embasamento o método qualitativo e quantitativo. Foi adotado o estudo de caso, porque permite um confronto entre o conhecimento teórico acumulado sobre o tema e os aspectos da realidade. Para o estudo de caso o levantamento de dados primários foi realizado por meio de pesquisa documental.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO OU REVISÃO DA LITERATURA

2.1. GESTÃO

De acordo com o Dicionário Michaelis (2019), a palavra Gestão tem origem no latim *gestio-gestionis*, que significa executar, obter sucesso com osmeiosadequados. Assim, Gestão é um substantivo feminino para administração, ação de gerir ou administrar negócios.

De acordo com Paro (2012), a Gestão surgiu após a Revolução Industrial, sendo utilizada para a administração dos negócios da época, dando início a ciência da administração. É uma área das ciências humanas que visa fazer com que as empresas ou instituições alcancem seus objetivos de maneira eficaz, efetiva e eficiente, administrando os recursos disponíveis.

Nesse sentido, podemos dizer que o conceito de Gestão está baseado em quatro pilares: planejamento, organização, liderança e controle. Assim, um gestor utiliza da melhor maneira, os recursos materiais, financeiros, humanos, tecnológicos entre outros para alcançar as metas dentro da organização. (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2019).

2.1.1. TIPOS DEGESTÃO

Ainda de acordo com o Dicionário Financeiro (2019), a Gestão pode ser dividida em diversas áreas, como: a Gestão de Pessoas; Gestão Financeira; Gestão de Projetos; Gestão de Qualidade; Gestão de Estoque; Gestão de Frotas; Gestão Comercial; entre outras.

As mudanças na sociedade trouxeram novos modelos de Gestão. Um desses modelos é a Gestão Estratégica, que visa adequar a organização ao mercado, baseando-se em um planejamento organizado e racional, buscando reduzir as incertezas para alcançar os melhores resultados (Dicionário Financeiro, 2019).

Um outro modelo é a Gestão Participativa, que visa dar mais voz participativa nas tomadas de decisões às pessoas que fazem parte da organização, neste caso cada colaborador precisa estar ciente da sua responsabilidade individual para com a organização e a obtenção de resultados.

Para que a gestão seja considerada moderna e equilibrada, é muito importante conhecer precisamente sobre qualidade e produtividade. Assim, o processo produtivo da empresa atenderá satisfatoriamente o cliente, cumprindo com suas responsabilidades. (VALENTE et al.,2008).

2.2. TRANSPORTE

Apesar de ter sido desenvolvido na Antiguidade, os estudos voltados para o transporte com profissionais e estudiosos voltados para o tema, é recente tendo tido seu início no Século XX (MUMFORD, 1998).

Segundo Magalhães (2014), o termo Transporte geralmente é utilizado para designar o deslocamento de um ponto de origem a um destino, seja para o trabalho, para a escola, o deslocamento de encomendas e cargas diversas, entre outros diversos tipos de deslocamentos na vida cotidiana.

Vale a pena ressaltar que o transporte representa um dos elementos mais importantes na composição dos custos logísticos de uma empresa. Segundo Ballou (1993), é capaz de absorver entre 33,3 e 66,6% dos custos logísticos totais. Surge, então, a necessidade de se entender os fundamentos do transporte e sua influência no desempenho logístico da empresa.

Transportar também é se responsabilizar por um serviço ou material, disponibilizando-o no local designado pelo requisitante inicial, de forma a atender o prazo real, com qualidade percebida pelo cliente atendendo-o e suprindo expectativas. Isto é, movimentar necessidades até o ponto de suprimento para finalizar a solicitação.

2.3. TRANSPORTE RODOVIÁRIO

De acordo com a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Transportes e Logística (CNTTL), as primeiras rodovias brasileiras surgiram no século XIX, mas a ampliação da malha rodoviária ocorreu por volta de 1932 no governo Vargas, com a criação do Departamento Nacional de Estradas de Rodagem – DNER, em 1937 e, mais tarde, com a implantação da indústria automobilística, na segunda metade da década de 1950, a aceleração do processo de industrialização e a mudança da capital federal para Brasília. A partir daí a rede rodoviária se ampliou de forma notável e se tornou a principal via de escoamento de carga e passageiros do país. (CNTTL,2007)

Para Silva (2019), o Transporte Rodoviário pode ser considerado como sendo uma modalidade de transporte terrestre realizado por veículos automotores comocarro, ônibus, caminhão, carreta, por meio de autoestradas e rodovias (vias de rodagem pavimentadas) regionais ou nacionais. Transportam pessoas e cargas a curtas e médias distâncias, sendo o transporte mais utilizado e popular do Brasil e em muitos

lugares do mundo. Esse transporte é utilizado geralmente para curtas distâncias, produtos com alto valor agregado e produtos perecíveis, porém possui um valor de frete mais alto do que o Hidroviário e o Ferroviário. Também utilizado para o transporte de produtos finalizados e semifinalizados.

Conforme a CNTTL (2007), o roubo de cargas é um dos principais problemas nas rodovias brasileiras e acarreta um prejuízo de US$ 32 milhões anuais, em média, segundo a CNT. A atual legislação é praticamente nula sobre roubo de carga. A Lei 10.446, de 8 de maio de 2002, surgiu após a CPI no Congresso, determinando que a Polícia Federal passasse a atuar nas questões que envolvam o roubo de carga. O artigo 144 da Constituição Federal estabelece que a segurança pública é dever do Estado, portanto, imputa ao setor privado, via legislação, a regulamentação de medidas na área da Segurança Pública.

2.4. GESTÃO DE FROTA

Para Cotti (1989), uma gestão de frota eficaz não precisa ser um processo sofisticado nem difícil, geralmente análises e decisões conduzidas pelo bom senso e pela necessidade de melhorar o rendimento a cada dia, levam a excelentes resultados. A informatização do controle resulta em informações gerenciais confiáveis.

De acordo com Valente et al. (2008), gestão de frota são as atividades de administrar ou gerenciar um conjunto de veículos pertencentes a uma mesma empresa, ou veículos terceirizados à serviço dessa empresa. Tal tarefa tem uma abrangência bastante ampla e envolve diferentes serviços, como dimensionamento, especificação de equipamentos, roteirização, custos, manutenção e renovação de veículos.

A relação de gestão de frotas de veículos é relacionada aos que são comprados ou alugados pelas empresas, e também por agências como as que alugam carros, serviços públicos, táxis, veículos policiais (CLEMENTE, 2008).

O autor também faz diversas orientações que devem ser zeladas para que uma boa gestão seja aplicada na empresa e em seus processos. São essas:

a) Deve-se considerar os tipos de cargas a serem transportadas para decidir qual o veículo será o mais adequado para o transporte;

b) Verificação de serviços opcionais como, rádio, ar condicionado, câmara resfriada, ambiente neutro, trio elétrico, entre outros;

c) Possivelmente adquirir a frota da empresa do mesmo fabricante e do mesmo modelo, podendo assim, diminuir custos;

d) Realizar reuniões com os gestores para discutir assuntos pertinentes, e com os fabricantes para obter mais informações promocionais;

e) Analisar contratos e quilometragem dos veículos pois, pois acima de determinados valores e km rodado entre 19.000 e 24.000 é obrigatório o pagamento de uma taxa.

Analisar a frota da empresa torna-se algo indispensável quando falamos em eficácia, administração eficiente e custos. Para se obter sucesso na gestão, é necessário seguir esses pontos diariamente, considerando as necessidades da organização como um todo. Trata-se de uma tarefa importante, pertencente ao gerente e sua equipe, impedir que a frota disponível perca seu potencial, e capital disponibilizado, podendo ser utilizado para outras melhorias.

2.4.1. FROTA PRÓPRIA E FROTA TERCEIRIZADA

Segundo Ballou (1993), a administração da frota própria é diferente da realizada por frota terceirizada. Quando se trata de serviços de contratação, frete e documentação a relevância é alta por conta de auditorias futuras.

Para o autor, o principal, se não o mais importante problema em que o gerente de transportes da organização se depara é, com que operador logístico ele realizará o transporte das mercadorias de produção. O mesmo afirma que um dos motivos consideráveis para ser obter uma frota própria ou terceirizar é conseguir preços baixos e alcançar altos desempenhos nas entregas dos produtos, ao contrário do que com o transporte convencional.

Ainda destaca, que não se deve desconsiderar os custos como o fator mais importante das análises com o transporte, pois trata-se de uma grande questão dentro da empresa.

Hoje a terceirização é muito usada, e tornou-se conhecida e interessante para a administração pública, e normalmente pesquisa parcerias do setor privado para desencadear e realizar trabalhos a um menor custo. (DI PIETRO, 2006).

Para Casas (2019), ter o controle de toda a frota é uma grande vantagem, pois facilita na tomada de decisões operacionais e de manutenções.

Ainda para a autora, manter uma frota terceirizada é vantajoso pois os custos são previsíveis e já definidos em contrato. Porém, a terceirização reduz o poder de decisão da empresa em relação a gestão da frota tornando o processo de mudanças bastante burocrático.

Já Casas (2019), aponta a frota própria como a mais indicada para os casos onde há necessidade de manter o maior controle com mais autonomia e agilidade nas tomadas de decisões, como compra de novos veículos e planejamento de manutenções por exemplo.

3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

3.1. METODOLOGIA DA PESQUISA - TIPOS DE PESQUISA

De acordo com Cervo e Bervian (2002), o Método Científico é um conjunto de procedimentos sistemáticos que o pesquisador utiliza para obter o conhecimento adequado do problema que se propõe a resolver.

Já de acordo com Yin (2005), ao escolher o método de pesquisa, deve-se levar em conta alguns aspectos: a questão em destaque; o controle existente sobre o fato; e foco na informação atual.

Quanto ao método utilizado nesta pesquisa, classifica-se como uma pesquisa indutiva, pois inicia-se com a observação do cenário atual da empresa em questão para depois construir afirmações a respeito do conhecimento obtido neste caso em particular, podendo-se aplicá-lo posteriormente em casos gerais.

Pode ser classificada como uma pesquisa aplicada, já que esta dedica-se à geração de um conhecimento para a solução de um caso em especifico na empresa em questão.

Quanto à natureza, as pesquisas científicas podem ser classificadas em qualitativa, a quantitativa, e a quanti-quali (GODOY, 1995; GIL, 2004; CHAROUX, 2006). Vale ressaltar que no caso analisado trata-se de uma pesquisa do tipo quali- quanti, pois são utilizados os dados coletados na própria empresa e estabelece-se comparações entre a frota própria e a frota terceirizada para chegar aos resultados.

Quanto aos objetivos específicos trata-se de uma pesquisa descritiva, pois no artigo em questão busca-se conhecer as relações entre os dados coletados e diversas situações que ocorrem dentro deste cenário. De forma resumida, a pesquisa descritiva, trabalha sobre dados ou fatos colhidos da própria realidade estudada (CERVO; BERVIAN, 2002). Podemos classificar também como uma pesquisa exploratória, pois foram utilizadas pesquisas bibliográficas e estudo de caso.

Trata-se inicialmente de uma pesquisa de revisão bibliográfica com consulta a livros, teses, dissertações, artigos, entre outros. De acordo com Acevedo e Nohara (2006), a pesquisa bibliográfica e documental têm a finalidade semelhantes ao tentar explicar ou solucionar problemas de pesquisa a partir de referências teóricas já publicadas em documentos. Mas a característica mais relevante e que diferencia estes tipos de procedimentos é que ou está restrita à coleta de dados de fontes documentais ou primárias, sendo assim uma pesquisa documental, ou à coleta de dados de fontes bibliográficas secundárias sendo considerada uma pesquisa bibliográfica.

A partir de dados coletados, foi realizado um estudo de caso numa indústria química na cidade de São Paulo, onde foram analisados dados sobre as suas frotas próprias e suas frotas terceirizadas, sendo que durante 13 meses foram observadas as atividades e a maneira como a gestão foi realizada dentro do departamento responsável. Para Yin (2005), o estudo de caso permite uma investigação onde se preserva as características significativas dos acontecimentos da vida real. Ainda, sobre o estudo de caso, o autor afirma que deve-se desenvolver boa estrutura teórica, não importando se este é explanatório, descritivo ou exploratório.

O estudo de caso tem se tornado a estratégia mais buscada quandoos pesquisadores pretendem responder às questões “como?” e o “por quê” de certos fenômenos ocorrerem, incluso quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados dentro de algum contexto da vida real. Deve- se

ressaltar que o pesquisador que pretende desenvolver um estudo de caso deverá estar aberto às suas descobertas (GODOY,1995).

Neste estudo a Técnica de Coleta de Dados é considerada como observador participante, onde é possível captar uma variedade de situações ou fenômenos que não temos como obter através de questionários já que ao observá-los diretamente na própria realidade nos permite perceber o que há de mais importante (MINAYO, 1994)

Após a coleta de dados, iniciou-se a etapa de classificação e organização das informações coletadas, levando-se em conta os objetivos do estudo, e é neste momento em que se faz a comparação e o confronto de dados obtidos para comprovar ou rejeitar a hipótese.

3.2. ESTUDO DE CASO - EMPRESA QUÍMICA NA CIDADE DE SÃO PAULO

A Empresa na qual realizou-se a análise é líder global em Tecnologias e Serviços de Água, Higiene e Energia que protegem pessoas e recursos vitais. Seus produtos são desenvolvidos para aumentar a segurança, reduzir o consumo de água e energia e o despejo de resíduos químicos e orgânicos no ambiente.

A experiência de seus especialistas unida ao comprometimento e responsabilidade social permite que a empresa ofereça um valor total a seus clientes e à economia global, promovendo assim um mundo mais sustentável e mais seguro. A Empresa está presente em todo o mundo, atendendo os clientes dos mercados de serviços de alimentação, processamento de alimentos, hospitalidade, cuidados com a saúde, indústria e petróleo e gás que escolhem os produtos e serviços da empresa para manter seu ambiente limpo e seguro, operar de forma eficiente e atingir as metas de sustentabilidade.

Neste estudo de caso teremos foco sobre duas divisões da empresa, consideraremos aqui a Divisão A que dispõe de uma Frota Própria, e a Divisão B que utiliza uma Frota Terceirizada.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. FROTAS PRÓPRIAS E TERCEIRIZADAS

A empresa em questão realiza prestações de serviços que incluem entrega de produtos para seus clientes e visitas periódicas. Essas visitas podem envolver treinamentos para garantir a utilização correta do produto entregue, além de realizar inspeções, as quais asseguram a qualidade dos produtos e serviços prestados.

Desta maneira, a empresa não calcula seu custo de rota por km rodado e sim conforme o período de utilização e quantia de veículos existentes em sua frota.

Cabe ressaltar que os itens que foram considerados para o cálculo dos custos para a Frota Própria podem ser aplicados para a Frota Terceirizada já que a Locadora em questão repassa todos os custos de avarias, sinistros e manutenções corretivas para a empresa.

Na Tabela 1, é possível observar valores em reais das despesas referente a Frota Própria durante um período de 13 (treze) meses, assim como, verificar a evolução de cada um dos custos envolvidos no decorrer da utilização da Frota Própria.

Tabela 1: Custos Divisão A (Frota Própria)

DESCRIÇÃO DA DESPESA	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19
LOCAÇÃO	15.145	5.978	13.990	16.359	16.344	13.076	22.283	20.812	28.627	32.785	26.218	31.576	37.071
MANUTENÇAO	105.071	111.435	74.105	163.062	143.673	75.971	45.249	56.961	57.679	53.575	58.821	53.843	60.638
COMBUSTIVEL	161.382	166.304	160.591	184.534	187.645	207.205	156.100	97.923	278.355	200.899	181.055	211.970	205.114
SEGURO	6.035	5.653	5.584	5.955	14.458	-2.840	7.682	5.494	14.844	5.444	5.745	5.826	-3.213
SINISTRO / AVARIA / TX UTILIZAÇÃO	-9.056	-9.902	-10.351	-4.398	-1.533	-8.013	-9.362	-9.736	-3.407	-8.519	1.401	-9.842	-6.870
TAXA / DOCUMENTAÇÃO	30.806	7.970	4.440	20.523	11.959	0	12.636	923	34.439	53.278	40.923	51.942	35.892
DESPACHANTE / RASTREADOR	44.547	47.384	46.387	53.958	47.801	58.363	53.971	33.156	35.879	18.019	21.640	30.870	34.913
INFRAÇÕES DE TRANSITO	-774	2.517	-756	1.081	724	2.201	-2.654	-1.153	1.084	523	968	-599	5.059
DEPRECIAÇÃO	125.667	128.087	127.257	130.335	135.124	136.753	129.704	137.550	129.546	128.151	130.505	141.682	140.868
TOTAIS	478.823	465.426	421.246	571.409	556.196	482.714	415.609	341.930	577.046	484.154	467.275	517.269	509.473

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2019

Já na Tabela 2, é possível observar valores em reais das despesas referente a Frota Terceirizada durante um período de13(treze)meses, assim como,verificar a evolução de cada um dos custos envolvidos no decorrer da utilização da Frota Terceirizada.

Tabela 2: Custos Divisão B (Frota Terceirizada)

DESCRIÇÃO DA DEPESA	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19
MANUTENÇAO	12.133	20.927	16.083	17.801	11.612	14.516	12.017	19.694	16.699	14.538	13.256	25.701	25.147
LOCAÇÃO	182.957	189.352	169.474	187.655	163.680	179.844	167.498	193.172	169.000	184.724	162.868	166.451	182.135
SEGURO	1.384	1.268	1.164	1.202	1.224	1.135	5.327	2.690	743	1.343	2.639	1.403	4.642
TAXA / DOCUMENTAÇÃO	16.136	14.374	7.546	8.428	8.599	5.786	8.495	3.713	8.134	7.504	9.509	11.779	14.486
COMBUSTIVEL	246.337	245.494	228.189	259.830	254.003	248.629	272.237	250.950	231.423	246.202	221.401	250.203	251.972
DEPRECIAÇÃO	32.321	32.746	31.546	29.959	32.285	31.690	32.218	32.865	32.262	33.466	34.189	35.453	36.211
SINISTRO / AVARIA	34.500	33.460	9.557	23.053	24.459	26.537	-131.425	1.255	10.385	28.526	4.037	9.606	14.157
TX UTILIZAÇÃO	-2.731	-2.603	-2.507	-2.235	-2.475	-2.507	-2.443	-2.411	-2.507	-2.539	-2.603	-2.603	-2.425
DESPACHANTE / RASTREADOR	5.841	6.376	5.813	6.519	6.314	5.753	5.728	7.090	8.998	5.795	6.560	12.540	9.981
INFRAÇÕES DE TRANSITO	615	-4.946	5.114	1.174	4.649	614	-253	-78	1.701	58	-1.134	2.820	4.443
TOTAIS	529.492	536.447	471.977	533.386	504.348	511.996	369.399	508.940	476.838	519.616	450.721	513.354	540.749

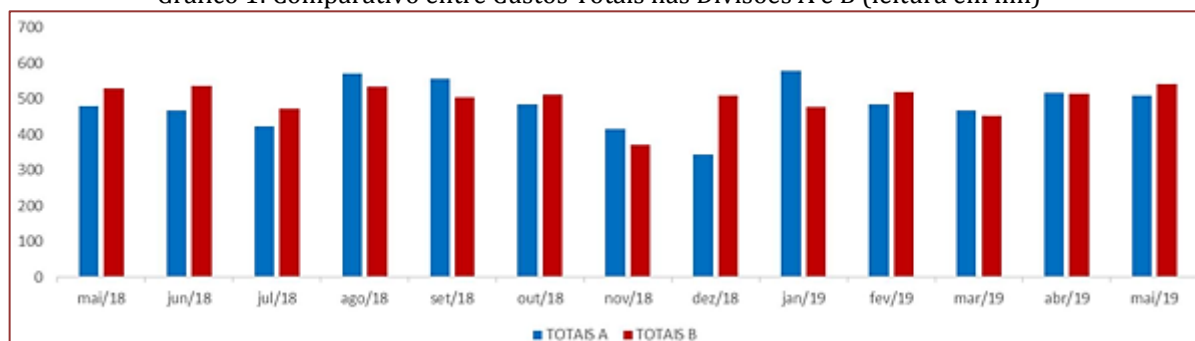
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2019

Observando as 2 (duas) tabelas podemos estabelecer um comparativo bem consistente para saber qual tipo de Frota traz custos menores para a Empresa.

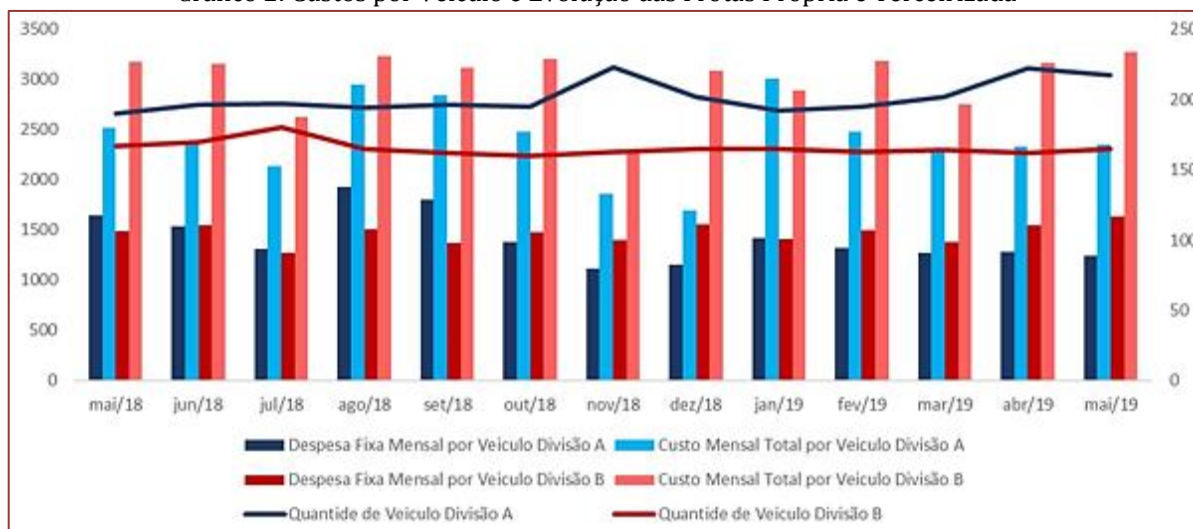
Apesar de a Divisão A (Frota Própria) ter uma maior média de veículos comparado com a Divisão B (Frota Terceirizada), cerca de 18% (dezoito por cento), ao analisar o custo incorrido com combustível, percebe-se uma economia em cerca de 25% (vinte e cinco por cento).

Um custo impactante existente é a relação entre os valores de sinistros, avarias e taxa de utilização, a Divisão B finaliza o período de 13 (treze) meses analisados com um custo em torno de R$ 4.271,00 enquanto a Divisão A, finaliza este mesmo período com valor positivo para a empresa em cerca de R$ 6.891,42.

Sendo assim, no Gráfico 1, apresenta de forma mais clara os Custos Totais incorrido em cada mês para cada Divisão, ressaltando que a leitura dos valores se dá em mil.

Gráfico 1: Comparativo entre Custos Totais nas Divisões A e B (leitura em mil)

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2019

Desta forma, com base no Gráfico 2, é possível visualizar as variações e evolução dos custos da Frota Própria e Terceirizada durante o período de 13 meses.

Gráfico 2: Custos por Veículo e Evolução das Frotas Própria e Terceirizada

Fonte:Elaborado pelos Autores, 2019

Analisando o Gráfico 2, é possível verificar que na maioria dos meses a Divisão A (Frota Própria) tem um menor custo mensal total por veículo ao ser comparada com a Divisão B (Frota Terceirizada), cerca de 20% (vinte por cento) e desta forma, a Divisão A (Frota Própria) mesmo possuindo uma quantia maior de veículos, apresenta menores custos gerais comparados com os custos gerais da Divisão B, notando-se uma economia em 3% (três por cento)

Outro ponto relevante para a análise de qual Frota traz vantagens financeiras para a Empresa em estudo, é a política de venda de Veículos da Frota. Ao atingir a quilometragem estipulada pela empresa, ou o prazo de troca dos veículos – qual dos fatores ocorrer primeiro – os veículos de frota própria podem ser vendidos para os próprios associados que conduziam o veículo em questão, e caso este não possua interesse na aquisição, o veículo é encaminhado para uma contratada que adquire o carro conforme a porcentagem estipulada da tabela FIPE (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A principal questão que buscou-se responder neste artigo foi a respeito da viabilidade de se possuir uma Frota Própria dentro da empresa em questão. Ao buscar informações a respeito do assunto chegou-se à conclusão de que a Frota Própria é realmente muito mais vantajosa para a empresa do que a frota Terceirizada, pois além de seus custos serem bem menores que a frota Terceirizada, permite-se uma proximidade maior dos processos de gestão, podendo assim sempre se adequar aos interesses da empresa e trazer mais agilidade ao disponibilizar o veículo aos condutores que estarão em campo realizando atendimento aos clientes.

Os dados apresentados em relação aos custos presentes em cada uma das frotas analisadas demostram que os custos por veículo de Frota Própria é um valor que traz competitividade para a empresa, por serem bem reduzidos ao se comparar com a Frota Terceirizada.

Conclui-se que, no período de 13 meses a Divisão A (Frota Própria) mostra uma redução de custos em 20% em relação à Divisão B (Frota Terceirizada) baseado na quantidade de veículos e custos incorridos no período.

Atualmente, na empresa analisada, chegou-se à conclusão de que ter uma Frota Terceirizada não era mais uma vantagem para a empresa pois traziam custos muito altos, além disto, os tempos decorridos nos processos de aprovação de orçamentos de manutenções nos veículos locados podiam demorar em torno de até uma semana, não atendendo desta forma o necessidade dos associados da empresa em estar sempre disponíveis para atender aos clientes. Outro fator decisivo para a tomada de decisão seria o fato de

ao se devolver o veículo para a locadora, ainda haveriam custos a serem pagos devido à alta quilometragem dos veículos em questão e possíveis avarias encontradas nos carros.

Após verificar-se todas as vantagens da troca da frota, a empresa estudada decidiu devolver todos os veículos à locadora arcando com os custos da devolução antecipada, e realizará a troca para um frota própria, o processo ocorrerá durante o ano contábil de 2021 e já se estipula que mesmo com os custos dadevolução antecipada à locadora e os custos com a depreciação dos veículos novos que serão adquiridos, a empresa encerrará o ano contábil com receita positiva para a divisão B. A pesquisa realizada deixa claro que a Gestão é uma atividade muito importante para todas as empresas manterem o controle de seus processose também evitar custos desnecessários. Na Gestão de Frotas éessencial que tenhamos em vistas todos os custos que se envolvem neste processo, já que qualquer detalhe mal administrado pode causar grandes danos para a empresa em questão, exemplo disso são os documentos de Licenciamento dos veículos, caso o processo não sejarealizado ou tenha um mal planejamento para a distribuição dos documentos de exercício atual, o veículo é impedido de circular podendo até mesmoficar apreendido até a regularização das documentações.

Ressalta-se que cada serviço de atendimento ao cliente que será realizado depende de uma categoria específica de veículos, para que desta forma reduza-se custos com avarias causadas pelo clima e produtos degradantes que podem estar presentes no campo de atendimento.

Outro ponto muito interessante foi analisar que ao atingir os parâmetros pré- definidos para a troca dos veículos, a empresa buscou uma forma de ter um retorno financeiro ao realizar a venda do carro para seus próprios associados, fato este que se for analisado mais a fundo, pode-se deduzir que haverá redução dos custos com manutenções corretivas já que o associado ao saber que poderá adquirir o veículo, consequentemente o manterá boas condições, conservando-o ainda mais.

Quando analisamos a questão de tempo, chegamos à conclusão de que a frota própria permite que todos os processos ligados à manutenção e conservação do veículo sejam realizados de forma ímpar, já que os próprios analistas da frota recebem os orçamentos e realizam as aprovações, agilizando-se o processo que numa locadora seria muito mais demorado.

REFERÊNCIAS

[1] BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial - Transportes, Administração de Materiais, Distribuição Física. Atlas, São Paulo, 1993.

[2] BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2006. 616 p.

[3] CASAS, Lygia Veny. Gestão de Frota Própria ou Terceirizada? 2019. Disponível em: <https://www.quatenusonline.com.br/blog/gestao-de-frota-propria-ou- terceirizada/>. Acesso em: 09 nov. 2019.

[4] CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

[5] CHAROUX, O. M. G. Metodologia: Processo de Produção, Registro e Relato do Conhecimento. 2. ed. São Paulo: DVS Editora, 2006.

[6] CLEMENTE, Quebokenge. Gestão de Frotas de Veículos Rodoviários. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa, 2008. Disponível em: < https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779572158698/16--view.pdf/>. Acesso em: 25/09/2019.

[7] CNT. Confederação Nacional do Transporte. Anuário CNT 2017 reúne série histórica de dados do transporte. Disponível em: <https://www.cnt.org.br/>. Acesso em: 08 set. 2019

[8] CNTTL. História do Transporte Rodoviário no Brasil. 2007. Caderno de Resoluções 6° Congresso da CNTT. Disponível em: <https://cnttl.org.br/modal- rodoviário>. Acesso em: 02 out. 2019.

[9] COTTI, L.R.M.C.: Formulários para administração racional da frota. Ed. Síntese Ltda., São Paulo, 1989.

[10] DI PIETRO, M. S. Z. Parcerias na Administração Pública. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

[11] MICHAELIS, Dicionário. GESTÃO. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/busca?id=OWQE>. Acesso em: 24 out. 2019.

[12] FINANCEIRO, Dicionario. O QUE É GESTÃO. 2019. Disponível em:<https://www.dicionariofinanceiro.com/>. Acesso em: 02 set. 2019.

[13] GIBSON, B.J. & SINK, H.L.: Shipper-Carrier Relationships and Carrier Selection Criteria. The LogisticsandTransportation Review, 1993.

[14] MAGALHÃES, M. T. Q., ARAGÃO, J. J. G. , YAMASHITA, Y. Definição de Transporte: Uma Reflexão sobre a Natureza do Fenômeno e Objeto da Pesquisa e Ensino em Transportes. Disponível em:<revistatransportes.org.br/anpet/article/view/655/520>. Acesso em: 22/09/2019. GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

[15] GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. Rev. Administração de Empresas (RAE). São Paulo, 35(3):20-29; Mai/Jun.1995b.

[16] MINAYO, M. C. de S. (Org.). Pesquisa social: teoria método e criatividade.17ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994. 80 p.

[17] MUMFORD, Lewis. A Cidade na História: Suas Origens, Transformações e Perspectivas. Tradução Neil R. da Silva. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

[18] NOHARA, J. J. Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006

[19] PARO, Vitor Henrique. Administração Escolar: Introdução Crítica. 17. ed. Revisada e Ampliada. São Paulo: Cortez, 2012.

[20] SILVA, Wellington Souza. Transporte Rodoviário.2014.Disponível em:<https://infoescola.com/geografia/transporte-rodoviario/>. Acesso em: 02 out. 2019.

[21] VALENTE, A. M. et al. Qualidade e Produtividade nos Transportes. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

[22] YIN, R. K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 3. ed. Porto Alegre, 2005.

Autores

AUTORES

ELIZANGELA DE JESUS OLIVEIRA (ORGANIZADORA)

Professora Doutora da Universidade Federal do Amazonas. Doutorado em Administração pela UNIMEP - UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA e Mestre em Administração pela FPL - FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO DE MINAS GERAIS. Possui graduação em Administração pela UNIMONTES- Universidade Estadual de Montes Claros (2008). Especialista em Design Instrucional para Educação a Distância pela UNIFEI- Universidade Federal de ItajubáI. Possui experiência como docente na Graduação Presencial dos cursos de Administração, Engenharias, e Cursos Superiores em Tecnologia de Logística, Comércio Exterior e Gestão Portuária e Gestão de Recursos Humanos. Estuda o tema felicidade no trabalho nas organizações e desenvolve consultoria na área de gestão de pessoas.

SUELÂNIA CRISTINA GONZAGA DE FIGUEIREDO (ORGANIZADORA)

Possui graduação em Economia pela Universidade Regional do Cariri URCA (1987), mestrado em Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Amazonas UFAM (2008) e doutorado em Ciências da Educação pela Universidade Nihon Gakko Paraguai (2018). Atualmente é Coordenadora de Pesquisa e Extensão do Instituto Metropolitano de Ensino IME, atuando principalmente nos seguintes temas: Pesquisa e Extensão, Iniciação Científica, Sustentabilidade Ambiental, Articulação Pesquisa, Ensino, Extensão e Responsabilidade Social na formação acadêmica. Idealizadora e organizadora do Congresso Científico FAMETRO, realizando um trabalho de incentivo à produção e publicação acadêmica. Responsável pelo Programa de Intercâmbio e Mobilidade Acadêmicos do IME. Coordenadora de Pesquisa e extensão da Faculdade Santa Teresa-Manaus-Am

EZEQUIEL REDIN (ORGANIZADOR)

Professor Adjunto do Instituto de Ciências Agrárias da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) e Vice-Coordenador do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos Rurais). Membro da Academia Centro Serra de Letras, ocupando a cadeira n. 21. Membro dos Comitês de avaliação da FAPERGS/RS, FAPESC/SC e FAPITEC/SE. Editor do Periódico Extensão Rural (Santa Maria). Tesoureiro da Associação Riograndense dos Tecnólogos (ARTECNOL). Formado na licenciatura do Programa Especial de Graduação de Formação Pedagógica de Professores (PEG/UFSM - 2012-2013). Formado no curso de Filosofia - Licenciatura (UFSM - 2016-2019). Formado no Mestrado em Extensão Rural (2009-2011). Formado na Pós-graduação em Gestão Pública Municipal (2010-2011). Formado na Pós-graduação em Tecnologias de Informação e Comunicação aplicadas à Educação (UFSM - 2013-2014). Formado na Pós-graduação em Ensino de Sociologia no Ensino Médio (2014-2015). Formado na Pós-graduação em Ensino de Filosofia no Ensino Médio (2017-2018). Doutorado em Extensão Rural pelo Programa de Pós-graduação em Extensão Rural (2011-2015). Foi o criador da Pós-graduação Lato Sensu e Coordenador do Curso de Pós-graduação em Agronegócios da Faculdade Metodista de Santa Maria (2017-2018). Foi Coordenador do Curso de Administração (2018-2018). Foi Coordenador do Curso de Ciências Contábeis (2018-2018). Foi Assessor da Pós-graduação da Faculdade Metodista de Santa Maria (2017-2018).

ARTHUR ANTONIO SILVA ROSA (ORGANIZADOR)

Mestre em Administração pela Faculdade de Gestão e Negócios (FAGEN) da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), na linha de pesquisa de Finanças. Graduado em Administração pela Faculdade de Gestão e Negócios (FAGEN) da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Possui interesse de pesquisas nas temáticas relacionadas à Finanças Corporativas e Mercado de Capitais.

ALICE DANTAS DE MEDEIROS

Mestre em Administração, Especialista em Formação Docente no Ensino Superior e em Gestão de Pessoas, Graduada em Administração. Experiência no Ensino Superior em atividades de Docência, e em Coordenações de Cursos de Graduação, Pós-Graduação(presencial e à distância) e de Projetos de Extensão Universitária, com foco no Empreendedorismo e Empregabilidade. Experiência como

avaliadora de artigos para revistas acadêmicas e e-books. Credenciada no corpo editorial da Editora Universitária da UFT. Avaliadora Ad Hoc do MEC/ INEP. Credenciada no MPU/RN no Banco de Profissionais Autônomos, para realização de serviços de apoio técnico especializado na área de Administração. Conselheira Eleita para o CRA/RN, no quadriênio 2021- 2024.

ANA ALICE DE SOUSA PIRES

Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA) - 2017

ANA ALICE VILAS BOAS

Pós-doutorado em Administração pela HEC - Montreal – 2013 Doutora em Administração pela University of Reading - UK – 2000 Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia em Negócios, pela UFRRJ, de 2002 a 2007 Coordenadora do Curso de Administração a Distancia pelo Consorcio CEDERJ - 2006 e 2007 Professora Titular - Universidade Federal de Lavras – UFLA Departamento de Administração e Economia - DAE

ANA PAULA KIELING

Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Especialista em Marketing Estratégico pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Graduada em Administração com ênfase em Comércio Exterior pela Faculdade Metodista de Santa Maria - FAMES. Atualmente é pesquisadora de Pós-Doutorado na Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, na área de Administração. Seus interesses de pesquisa são Marketing, Comportamento do Consumidor e Sustentabilidade.

ANTÔNIO HENRIQUES DE ARAÚJO JUNIOR

Elaborou em (2019), projeto de pesquisa sobre aspectos econômicos da geração de energia eólica em parceria com a Universidade do Porto (FEUP) e o Instituto de Ciência e Inovação (INEGI), bem como com o Departamento de Produção e Sistemas (DPS) da Universidade do Minho, ambas instituições, sediadas em Portugal. Finalizou, em Setembro de 2015, na Universidade do Minho, Portugal, pesquisa de pós-doutoramento sobre eficiência relativa entre portos brasileiros e europeus com suporte CAPES Grant BEX-1445/14-6. Graduado em Engenharia de Transportes (Ingenieurbauwesen) pela Bergische Universitaet Wuppertal (Alemanha,1976), mestre em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1990) e doutor em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (2004). Realizou pesquisa de pós-doutorado com bolsa de pesquisa CNPQ, Grant CNPQ 154203/2006 - 8, no Instituto Tecnológico de Aeronáutica (divisão de Mecânica Aeronáutica - Departamento de Produção, 2006-2007). Atuou na Gestão Econômica e Estratégica da indústria automobilística (Daimler-Benz e Mercedes-Benz do Brasil) e aeronáutica (Empresa Brasileira de Aeronáutica - EMBRAER). É, atualmente, Professor Associado da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), no Departamento de Engenharia de Produção (Faculdade de Tecnologia), onde é responsável pelas disciplinas Engenharia Econômica I e II, Custos Industriais e Metodologia da Pesquisa. Compõe o corpo editorial das revistas: Journal of Aerospace Technology and Management, editoria de Sistemas de Gestão (ISSN: 2175-9146), Science Journal of Business Management (ISSN: 2276-6316), Rio´s International Journal on Sciences of Industrial and Systems Engineering and Management (ISSN: 1982-6443), Revista Carioca de Produção (ISSN: 1984-4743) e Sistemas & Gestão (ISSN:1980-5160). Revisor dos periódicos: Journal of Air Transport Management (ISBN: 0969-6997), Journal of Business Management (ISSN:2276-6316), Tecnologia em Metalurgia, Materiais e Min

CAIO MAQUEISE ALÉCIO PINHEIRO

Graduado em Sistemas de Informação Especialização e Licenciatura em Docência para Educação Profissional e Tecnológica. Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul-Campus Naviraí- MS.

AUTORES

CARLOS H. ARIMA

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade de São Paulo (1975), mestrado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1984) e doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1990). Atualmente é professor pleno da Faculdade de Tecnologia de São Paulo e professor assistente-doutor da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Auditoria de Sistemas, atuando principalmente nos seguintes temas: controle interno, auditoria, tecnologia da informação, sistemas de informação e instituição de ensino superior.

CLEBER CERVI

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Graduado em Administração e Especialista em Gestão Empresarial pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ. Atualmente é professor efetivo do Instituto Federal Rio Grande do Sul, na área de Administração. Seus interesses de pesquisa são Marketing, Comportamento do Consumidor, Tomada de Decisão do Consumidor.

DAIANE RODRIGUES DOS SANTOS

Professora do mestrado em Economia e Gestão Empresarial pela Universidade Candido Mendes, formada em Economia, mestre em Economia, professora em outras universidades de graduação.

DANIEL VIANNA

Graduação em Gestão Pública pela Universidade Brás Cubas. MBA em Gestão Pública pela Universidade Pitágoras Unopar. MBA em Gestão de Pessoas no Setor Público pela Universidade Cândido Mendes. 28 anos de atuação no serviço público.

DANUZA ADRIANE FARIA

Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA) - 2018

DANUZE ADRIANE FARIA

Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA) - 2018

DEYBIT LINDERMAN ANICETO COSTA

Bacharel em ciências contábeis, com especialização em contabilidade, controladoria e finanças. Professor universitário na Universidade do Estado de Minas Gerais, lecionando nos cursos de administração e ciências contábeis nas áreas de finanças, perícia contábil, contabilidade geral, pública, gerencial e controladoria. Atua ainda como consultor de empresas.

DIVA GONZAGA SILVA LOPES

Graduada em ciências contábeis pela Universidade do Estado de Minas Gerais, possui experiência em contabilidade pública, atuando na área de gestão de pessoas, atualmente atuando em contabilidade financeira.

DJONATA SCHIESSL

Doutorando em administração de empresas na Universidade Federal do Paraná na linha de pesquisa de marketing e comportamento do consumidor. Atua em pesquisas sobre comunidade de marca, exclusão social e relacionamento consumidor-marca. Tem graduação em Administração pela Universidade da Região de Joinville (2017). E mestrado em administração de empresas pela

AUTORES

Universidade Federal do Paraná (2020). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Marketing.

EDIT GRASSIANI

Possui graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade de São Paulo (1972), mestrado em Engenharia Elétrica pela Universidade de São Paulo (1975) e doutorado em Engenharia Elétrica pela Universidade de São Paulo (1982). Atualmente é professor doutor do Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo. Tem experiência na área de Engenharia Elétrica, com ênfase em Computação, atuando principalmente nos seguintes temas: bancos de dados, engenharia de software, bancos de dados distribuídos e heterogêneos, modelagem de dados.

ESTELLE M. MORIN

Mestre e Doutora em Psicologia pela Universidade de Montreal Membro da Ordre des Psychologues du Quebec (1984), Canadian Psychological Association (1984), American Psychological Association (1986) e do Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations (1996) Full Professor - HEC Montréal – CA Service de l'enseignement du management

FLÁVIO LUIZ VON DER OSTEN

Graduado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (2005), Mestre em Administrição pela Universidade Federal do Paraná. Atualmente doutorando em Administração pela Universidade Federal do Paraná. Editor e colaborador do Ponte do Marketing, projeto destinado a divulgação do conhecimento científico sobre marketing. Interesses de pesquisa: capacidades de marketing, segmentação de mercado, empreendedorismo.

FRANK DHYEIMERSON SENA VAZ

Pesquisador, Graduação em Gestão de Produção Industrial, Faculdade Metropolitana de Manaus - FAMETRO. Profissão atual Encarregado do setor de Expedição em uma Industria de Manaus.

HELISON BERTOLI ALVES DIAS

Doutorando em administração na Universidade Federal do Paraná na linha de pesquisa Estratégias de Marketing e Comportamento do Consumidor. Mestre em administração pela Universidade Federal do Paraná - UFPR (2018). Bacharel em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal do Paraná - UFPR (2015). Editor e Colaborador do PONTE DO MARKETING (projeto destinado à divulgação de conhecimento científico sobre marketing para estudantes, gestores e professores: pontedomarketing.com.br). Interesses de Pesquisa: Comportamento do Consumidor, Psicologia Social no consumo e Processos de Influência Social.

HORTÊNCIA DE SOUZA GOMES

Pesquisadora, Graduação em Gestão de Produção Industrial , Faculdade Metropolitana de Manaus - FAMETRO. Formada em Tecnólogo em Qualidade no Centro de Educação Profissional Ltda - Centro Literatus. Profissão atual Assistente da Garantia da Qualidade .

JEMINA CAROLINNE BAIA DE OLIVEIRA

Graduada em Administração, Especialização em Administração Financeira e Controladoria(em andamento)

AUTORES

JOÃO CLAUDIO DE VASCONCELLOS DUTRA

Bancário, formado em Administração de Empresas, mestrando Economia e Gestão Empresarial pela UCAM.

JOSÉ GLÊNIO MEDEIROS DE BARROS

Com doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1999), é Professor Associado da Universidade do Estado do Rio de Janeiro já tendo sido Professor Assistente Doutor da Universidade de Taubaté por mais de 13 anos. Vem atuando a mais de 20 anos na área de Engenharia de Produção, em especial nas subáreas de Gestão de Manufatura, Controle Estatístico de Processo, Gestão da Qualidade, Produtividade e Administração da Produção. Com pesquisas e trabalhos desenvolvidos em variadas empresas e instituições, atuou, em particular, junto aos seguintes setores: indústria automobilística, indústria metal-mecânica, indústria química, indústria naval, indústria aeronáutica e universidades. É também avaliador de cursos de graduação e de instituições de ensino superior do INEP/MEC.

JOSÉ SALVADOR DA MOTTA REIS

É mestrando em Engenharia de Produção pela Universidade Estadual Paulista - UNESP, pós-graduado especialista em Tutoria em Educação a Distância e Docência do Ensino Superior pela Universidade Candido Mendes - UCAM (2020), pós-graduado especialista em Engenharia da Qualidade pela Associação Educacional Dom Bosco - AEDB (2018), graduado em Engenharia Mecânica pelo Centro Universitário de Volta Redonda - UNIFOA (2016)

LETÍCIA FURTADO RODRIGUES CARNEIRO

Graduada em Medicina Veterinária Especialista em Clinica Médica e Cirurgia de Pequenos Animais Mestre em Ciência Animal na área de Patologia Clinica e Cirurgia.

LEUCIVALDO CARNEIRO MORAIS

Economista e Administrador Mestre em Produção e Gestão Agroindustrial pela UNIDERP Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul- Câmpus Naviraí-MS.

LUCAS LIRA FINOTI

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) com estágio doutoral na University of Massachusetts (EUA). Mestre em Administração com ênfase em Estratégias de Marketing. Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). Professor no Centro Universitário UniBrasil, ministrando aulas nos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Publicidade e Propaganda.

LUCIANA OLIVEIRA DO VALLE CARMINE

Professora da Graduação e Pós-Graduação do Centro Universitário Fametro. Formada em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Amazonas com Mestrado em Engenharia de Produção também pela Universidade Federal do Amazonas.

LUIZ FELIPE TAVARES DA SILVA

Pesquisador, Graduação em Gestão de Produção Industrial, Faculdade Metropolitana de Manaus - FAMETRO.

AUTORES

MARIA DE LOURDES BARRETO GOMES

Professor Associado da Universidade Federal da Paraíba - Departamento de Engenharia de Produção Centro de Tecnologia, Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Mestrado em Engenharia Mecânica com área de concentração em Produção pela Universidade Federal da Paraíba, graduação em Economia pela Universidade Federal da Paraíba. Tem experiência na área de Engenharia de Produção, com ênfase em Planejamento, Projeto e Controle de Sistemas de Produção, atuando principalmente nos seguintes temas: qualidade, tecnologia, trabalho, estratégia e organização industrial. É Coordenador do Grupo de Pesquisa Produção Estratégia Tecnologia e Trabalho (PETT).

MARIANA PIRES VIDAL LOPEZ

Doutora em Administração e Turismo, Mestra em Administração e Desenvolvimento Empresarial, MBA em Gestão Empresarial, Formação em Turismo. Pesquisadora nas áreas de Estratégia, Inovação e Sustentabilidade. Professora na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

MARLON DA SILVA BARBOSA

Bancário, formado em Administração de Empresas, MBA Executivo em Negócios Financeiros, mestrando Economia e Gestão Empresarial pela UCAM.

NILO ANTONIO DE SOUZA SAMPAIO

Doutor em Engenharia Mecânica pela Universidade Estadual Paulista (UNESP-FEG), Mestre em Engenharia Mecânica pela Universidade de Taubaté (UNITAU), Engenheiro Químico pela Universidade de São Paulo (EEL/USP). Atualmente é Professor Adjunto da Universidade do Estado do Rio de Janeiro lecionando na graduação dos cursos de Engenharia de Produção, Engenharia Mecânica e Engenharia Química. Trabalha com Matemática e Estatística, com ênfase em Aplicações da Estatística e da Matemática em Ciências, Planejamento de Experimentos, Estatística Multivariada e Monitoramento de Processos. Possui vários artigos publicados em periódicos e anais de eventos científicos nacionais e internacionais

NILVANE BOEHM MANTHEY

Doutoranda em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC. Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Especialista em Administração pela Faculdade Getúlio Vargas - FGV. Graduada em Administração com ênfase em Recursos Humanos pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Atualmente é professora substituta na Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, na área de Administração. Seus interesses de pesquisa são Inovação e Aprendizagem Organizacional.

POLIANA FIÚZA DA SILVA

Graduada em ciências contábeis pela Universidade do Estado de Minas Gerais, possui experiência nas áreas administrativa, financeira e contábil.

RENATA MARIA NOGUEIRA DE OLIVEIRA

Mestre em Gestão e Tecnologia de Sistemas Produtivos, pelo Centro Paula Souza (2017). Possui graduação em Análise e Desenvolvimento de Sistemas pelo Instituto Federal de São Paulo IFSP (2009). MBA em Gestão de Projetos pela Instituição Anhanguera Educacional (2011). Posteriormente cursou Licenciatura na respectiva área de formação pelo Instituto Federal de São Paulo IFSP (2013). Experiencia como gestora de projetos de TI na empresa Serasa Experian. Atualmente trabalha como Agile Coach em empresas do setor financeiro. Experiência como docente no Centro Universitário Senac, UNISA, Universidade Anhembi Morumbi e IFSP. Em 2016 tornou-se membro da Scrum Alliance como Certified Scru m Master (CSM).

AUTORES

RONALD PALANDI CARDOSO

Técnico em Mecatrônica pelo SENAI Resende (2017), atualmente é discente da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ-FAT) onde cursa Engenharia Mecânica.

SANDRA MARTINS LOHN VARGAS

Doutora em Administração e Turismo, Mestra em Administração, Especialista em Orientação Profissional, Formação em Gestão de Recursos Humanos e Biblioteconomia. Pesquisadora nas áreas de Estratégia, Inovação e Sustentabilidade. Professora na Faculdade Municipal de Palhoça. Professora Conteudista na Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina, Brasil.

SUELEM CORREIA GARCIA

Possui graduação em Engenharia de Produção pelo Instituto Federal de Minas Gerais - Campus Bambuí (2013-2018). Pós Graduada em Engenharia da Qualidade pela Universidade Cândido Mendes - UCAM (2018-2019). Atualmente é Instrutora de Formação Profissional no Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) - Arcos CFP Eliezer Vitorino Costa.

TANIA MARIA ANTUNES CERNACH

Mestre em engenharia da computação pelo Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (2012). Possui graduação em Engenharia Elétrica pelo Centro Universitário do Instituto Maua de Tecnologia (2003) e pos graduação em sistemas de telecomunicações pela Universidade Estadual de Campinas (2006). Experiência na área de análise e desenvolvimento de sistemas do setor financeiro.

THALITA CHRISTINA BRANDÃO PEREIRA DA SILVA

Coordenadora de Qualidade da Empresa GESTEC - Gestão e Tecnologia para a Saúde. Mestre em Engenharia de Produção (UFPB), com ênfase em inovação tecnológica, Especialista em Gestão Ambiental na Indústria (UEPB) e Graduada em Engenharia de Produção Mecânica (UFPB).

VALÉRIO GONÇALVES DE MATOS

Bacharel em Engenharia Civil UFMS. Licenciado em Matemática pela UFMS Mestre em Matemática pela UFPR Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul-câmpus Naviraí-MS

VICTÓRIA VILASANTI DA LUZ

Doutoranda em administração na Universidade Federal do Paraná na linha de pesquisa Estratégias de Marketing e Comportamento do Consumidor. Mestre em Administração da Universidade Federal do Paraná (UFPR), na linha de pesquisa de Estratégia de Marketing e Comportamento do Consumidor. Possui graduação em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL) e MBA com ênfase em Marketing pela Lindenwood University (2015). Editora e Colaboradora do PONTE DO MARKETING (projeto destinado à divulgação de conhecimento científico sobre marketing para estudantes, gestores e professores: pontedomarketing.com.br). Possui experiência em consultoria de planejamento estratégico e pesqusia de marketing.